



TESIS UANCV



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES
Y REGIONALES



TESIS

EFICACIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA SUBGERENCIA DE
TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE SAN ROMÁN
PERIODO 2016 - 2017

PRESENTADA POR

RUBEN PAMPAMALLCO LOPEZ

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

JULIACA – PERÚ

2018



TESIS UANCV



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

**MENCIÓN: GERENCIA Y CONTROL DE GOBIERNOS LOCALES
Y REGIONALES**

TESIS

**EFICACIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA SUBGERENCIA DE
TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE SAN ROMÁN
PERIODO 2016 - 2017**

PRESENTADA POR

RUBEN PAMPAMALLCO LOPEZ

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

APROBADA POR EL JURADO:

PRESIDENTE

Dr. Obdulio Collantes Menís

PRIMER MIEMBRO

Dr. Mario Aguilar Fruna

SEGUNDO MIEMBRO

Mgtr. Deysi Elizabeth Quenta Arroyo

ASESOR DE TESIS

Mgtr. Carlos Oruna Verástegui



ESCUELA DE POSGRADO

UANCV

RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 017 – 2018 – D – EPG/UANCV–J

Juliaca, 2018 marzo 14

VISTOS:

El expediente N° 3727 del (a) Bachiller **PAMPAMALLCO LOPEZ RUBEN**, con número de matrícula **1520100015** de la Maestría en Administración Mención: Gerencia y Control de Gobiernos Locales y Regionales, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de Juliaca;

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bach., **PAMPAMALLCO LOPEZ RUBEN**, con número de matrícula **1520100015** de la Maestría en Administración Mención: Gerencia y Control de Gobiernos Locales y Regionales, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Juliaca; ha Solicitado la Sustentación del Dictamen de Tesis denominada **EFICACIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SUBGERENCIA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN PERIODO 2016 – 2017** para ser sustentada;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 09 de Enero del 2018, establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Artículo 66 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Postgrado es un trabajo de investigación original y crítico, de actualidad y de alto valor científico;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 74 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- NOMBRAR a los miembros del Jurado que calificarán la sustentación de la tesis del (a) Bach. **PAMPAMALLCO LOPEZ RUBEN**, con número de matrícula **1520100015** de la Maestría en Administración Mención: Gerencia y Control de Gobiernos Locales y Regionales, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Juliaca; quien ha presentado el Dictamen de Tesis **EFICACIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SUBGERENCIA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN PERIODO 2016 – 2017** nominado como **ASESOR** al Mgtr. **CARLOS ORUNA VERÁSTEGUI** y siendo los jurados los siguientes docentes:

Presidente	:	Dr.	OBDULIO COLLANTES MENIS
Primer Miembro	:	Dr.	MARIO AGUILAR FRUNA
Segundo Miembro	:	Mgtr.	DEYSI ELIZABETH QUENTA ARROYO

ARTÍCULO SEGUNDO.- DETERMINAR que la fecha de sustentación de Tesis, que se llevará a cabo fijando el siguiente lugar, fecha y hora:

Fecha	:	viernes 16 de marzo del 2018
Hora	:	09:00 a.m.
Local	:	Aula 309 Escuela de Posgrado - UANCV – JULIACA

A cuya finalización el Jurado registrará los resultados en el Libro de Actas de Sustentación de Tesis de Maestría con el grado de **MAESTRO** a los estudiantes que ingresaron Anterior a la aprobación de la ley Universitaria N° 30220.

ARTÍCULO TERCERO.- ELEVAR la presente Resolución al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.



Cc./Archiv.
OCM/mchc



A Dios que me inspiró producción intelectual. De manera especial y gesto sencillo a mi esposa Yaneth por su amor, comprensión y apoyo incondicional.

A mis padres e hijos Joel y Bellarly, por su espíritu alentador e incondicional que contribuyeron al logro de mis objetivos y metas trazados.



Con gratitud, a las personas importantes que hicieron posible la culminación satisfactoria de esta tesis de la maestría.

Agradezco de todo corazón a los colegas de la escuela profesional de contabilidad-UANCV y de la municipalidad provincial de San Román-Juliaca; quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento y lograron que este sueño se haga realidad; esperando que les sea útil para enriquecer o ratificar sus conocimientos futuros.



ÍNDICE

	pág.
ÍNDICE	i
RESUMEN	iii
ABSTRACT	v
INTRODUCCIÓN	vii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	01
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	03
1.2.1. Problema general	03
1.2.2. Problemas específicos	03
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	04
1.4. OBJETIVOS	05
1.4.1. Objetivo general	05
1.4.2. Objetivos específicos	05

CAPÍTULO II

EL MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	07
2.2. BASES TEÓRICAS	10
2.2.1. Control interno	10
2.2.2. Gestión administrativa	17
2.3. MARCO CONCEPTUAL	41



2.4. HIPÓTESIS	44
2.4.1. Hipótesis general	44
2.4.2. Hipótesis específicas	44
2.5. VARIABLES E INDICADORES	45
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	46

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	47
3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	48
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	49
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	50

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	52
4.2. INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS	52
4.2.1. Control interno	53
4.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS	73
4.4. APOORTE TEÓRICO Y PRÁCTICO	74

CONCLUSIONES

SUGERENCIAS

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS



RESUMEN

La investigación eficacia del control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román periodo 2016-2017, aborda un aspecto referido al control interno concebido como un conjunto de procesos, políticas, directrices y planes de organización, los cuales tienen por objeto asegurar eficiencia, seguridad y orden con la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa. El **objetivo** es determinar la eficacia del control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román en el periodo 2016-2017. Se ha estudiado los aspectos referidos a objetivos del control interno, planeamiento y procedimiento del mismo. Con referencia a la entidad municipal local de la subgerencia de tesorería, las características que se expresan en la planificación, organización y dirección administrativa respectivamente. La muestra de estudio se procedió con el método no probabilístico intencionado conformado por funcionarios y subordinados de las diferentes áreas de la municipalidad provincial de San Román.

Material y métodos: Se aplicaron los instrumentos de recolección de datos como la encuesta y la entrevista respectivamente, a fin de percibir la opinión de los que conformaron la muestra de estudio, sobre la eficacia del control interno



en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román.

El proceso estadístico se ha desarrollado ilustrando los resultados, luego realizando la interpretación y análisis utilizando para el caso la estadística descriptiva e inferencial, cuyo resultante se presentan a través de tablas y gráficos estadísticos, contrastándose estos resultados con el estadístico de prueba chi cuadrada correspondiente.

Se **concluye** que, la correcta aplicación del control interno tiende a ser eficiente en la entidad municipal de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román en el periodo 2016-2017.

Palabras claves: control interno y gestión administrativa.



ABSTRACT

The investigation effectiveness of internal control in the administrative management of the treasury submanagement of the provincial municipality of San Román period 2016-2017, addresses an aspect related to internal control conceived as a set of processes, policies, guidelines and organizational plans; which aim to ensure efficiency, security and order with the financial, accounting and administrative management of the company. The objective is to determine the effectiveness of internal control in the administrative management of the treasury submanagement of the provincial municipality of San Román in the 2016-2017 period. The aspects related to objectives of internal control, planning and procedure thereof have been studied. With reference to the local municipal entity of the treasury sub-management, the characteristics that are expressed in the planning, organization and administrative direction respectively. The study sample was proceeded with the intentional non-probabilistic method formed by officials and subordinates of the different areas of the provincial municipality of San Román.

Material and methods: Data collection instruments such as the survey and the interview were applied, respectively, in order to perceive the opinion of those who made up the study sample, on the effectiveness of internal control in the management administration of the treasury sub-office of the provincial municipality of San Román.

The statistical process has been developed by illustrating the results, then performing the interpretation and analysis using the descriptive and inferential statistics for the case, whose results are presented through tables and statistical graphs, contrasting these results with the corresponding chi-square test statistic.



It is concluded that the correct application of internal control tends to be efficient in the municipal entity of the treasury sub-management of the provincial municipality of San Román in the 2016-2017 period.

Keywords: Internal Control and Administrative Management.





INTRODUCCIÓN

En todas las entidades públicas, es necesario tener un control interno adecuado. A través de esta instancia se evitan faltas dentro de la institución, se salvaguardan los intereses patrimoniales, y el cumplimiento de funciones con un logro eficaz de trabajo comprometido de acuerdo al perfil y puesto laboral. La subgerencia de tesorería cuenta con el control interno inadecuado, debido a que el personal no responde al perfil requerido y que no se les orienta cómo debe llevarse el control interno dentro de la oficina.

El control interno es un proceso constante que dirige el titular de pliego conjuntamente con las gerencias, trabajadores y subordinados de la entidad, para lograr metas y objetivos como son: El buen desarrollo de trabajo y la eficacia del presupuesto en distintas operaciones como la calidad en los servicios otorgados, la protección de los recursos públicos por normas gubernamentales y elaborar información financiera válida y confiable, presentada con toda oportunidad.

La estructura del control interno comprende un proceso de planes, métodos, procedimientos y otras medidas incluyendo la actitud de la dirección de la entidad, para lograr los objetivos.



En el marco de la investigación lógica y científica, el trabajo se ha diseñado en cuatro capítulos.

Primer capítulo: El problema. Se expone la situación problemática, la justificación del estudio, formulación del problema se han considerado los objetivos de la investigación general y específica.

Segundo capítulo: El marco teórico. Comprende los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, el marco conceptual, las hipótesis, las variables e indicadores y la operacionalización de las variables.

Tercer capítulo: La metodología de la investigación. Se precisa el método de investigación, el nivel, tipo, diseño de la investigación, población y muestra y técnicas e instrumentos de investigación.

Cuarto capítulo: Resultados y discusión. Se presentan los resultados y discusiones a través de tablas y gráficos se realiza la interpretación, y análisis.

De modo sintético, se consignan las conclusiones y sugerencias.

Finalmente, se consideran las referencias bibliográficas, y los anexos que corresponden.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

El problema planteado se ubica en la subgerencia de tesorería que corresponde a la oficina general de administración de la municipalidad provincial de San Román. La recaudación es sinónimo de cobranza y dentro de los gobiernos locales, la subgerencia de tesorería es la oficina que recauda los caudales públicos; esto quiere decir, recaudar los impuestos y tasas.

Afirmar que, la subgerencia de tesorería tiene como objetivo, conducir y ejecutar la captación de ingresos por recursos determinados, principalmente por impuestos y tasas, para satisfacer las necesidades de la comunidad y sostener los servicios y gastos administrativos de la municipalidad. Es el órgano encargado de organizar, normar, ejecutar, coordinar y controlar la captación de los ingresos a la municipalidad, por conceptos de tributos, derechos y licencias, con sujeción a las normas legales y a las disposiciones legales del año fiscal.



De la misma forma, el control interno es un conjunto de procesos de una organización, los cuales tienen por objeto resguardar la integridad económica financiera de la entidad.

Este proceso es continuo en la entidad. El control interno se orienta a los siguientes propósitos: a) Promover la eficiencia en las operaciones y la calidad de trabajo para alcanzar los objetivos propuestos. b) Proteger la racionalización económica de los recursos públicos ante una ilegalidad que se presentase. c) Cumplimiento de obligaciones según ley gubernamental; y d) La elaboración de pagos, los recaudos, saldos, y arqueo de caja-financiera de manera constante y sorpresiva, presentando resultados con objetividad.

Cabe mencionar en la organización del control interno todo el procedimiento, estrategias, planes y la actitud de la dirección de la entidad; tomando en consideración sus metas trazados de la Sub Gerencia de Tesorería, de la misma forma dicha oficina es un área de recaudación y captación de ingresos económicos para la entidad bajo el cumplimiento de normas establecidas mediante ley en la administración tributaria-económica.

Se observa una serie de deficiencias más notorias en la subgerencia de tesorería, tales como la ineficiente administración de los recursos asignados para sufragar gastos generalmente por comisión de servicio, que ha devenido en la no rendición de cuentas de los anticipos otorgados; se efectúa pagos por concepto de racionamiento, sin tener en cuenta las formalidades o parámetros establecidos en la directiva interna que norma

su otorgamiento, es ineficaz administración del fondo fijo para caja chica, que conlleva a un descontrol en su utilización, generando que los bienes y servicios no se vayan a adquirir en las mejores condiciones económicas para la municipalidad provincial de San Román.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se conoce que, en las municipalidades, el periodo de gestión es de cuatro años y por ende la gestión administrativa es correlativo y se formulan interrogantes del control interno, objetivos, planeamientos y sus procedimientos para su ejecución de la investigación.

1.2.1. Problema general

¿En qué medida es eficaz el control interno, en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román, en el periodo 2016-2017?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿En qué medida, los objetivos del control interno son eficaces en la planificación de la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román?
- ¿Será eficaz el planeamiento del control interno en la organización de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román?



- ¿Cuán eficaces son los procedimientos que se utilizan como parte del control interno en la dirección de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román?

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Considerando que la presente investigación planteada nos permitirá realizar una evaluación detallada y de esta forma conocer el nivel de eficacia de los elementos estructurales del control interno en la gestión administrativa de la sub gerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca, periodo 2016-2017; con la cual se pone de manifiesto el problema sobre la eficacia de los objetivos del control interno, el planeamiento, y su ejecución en la gestión administrativa.

“Las Normas Generales de tesorería fueron emitidas para su cumplimiento en toda entidad del sector Público, por parte de Ministerio de Economía y Finanzas, cuyo objetivo es la eficiencia en la gestión Pública”. La importancia del presente trabajo radica en que se determinara el nivel de eficacia del control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román en el periodo 2016-2017, las cuales permitirán la toma de decisiones, frente a las normas que se están incumpliendo, para una mejora en la gestión.

Así mismo la importancia del presente trabajo radica en que en lo posterior nos permitirá adquirir mayores conocimientos experiencias en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román; del mismo modo el presente servirá como una

fuentes de consulta para el personal del área de administración, específicamente del responsable de caja quien es el encargado de la recaudación de fondos, y de los responsables del pago de los bienes, servicios y las obligaciones contraídas con el personal.

Este trabajo de investigación del control interno, a nivel de la entidad municipal su propósito para su realización es el observar el cumplimiento y resultados; así mismo tiene como finalidad de poner en conocimiento que muchos no cumplen con sus funciones, de manera que ponen en evidencia la eficacia del control interno en la gestión administrativa, ya que no se practica en la actualidad.

1.4 OBJETIVOS

Para alcanzar los propósitos de la presente investigación se han planteado los siguientes objetivos.

1.4.1. Objetivo general

Determinar la eficacia del control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román, en el periodo 2016-2017.

1.4.2. Objetivos específicos

- Describir la medida en que los objetivos del control interno son eficaces en la planificación de la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román.



- Identificar la eficacia del planeamiento del control interno en la organización de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román.
- Analizar la eficacia de los procedimientos que se utilizan como parte del control interno en la dirección de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román.



CAPÍTULO II

EL MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Campos, C. (2003) menciona: que "Con lo que refiere a los antecedentes de la presente investigación realizadas en nuestro país, ya sea a nivel local, distrital, regional, nacional e internacional no se encontraron investigaciones exclusivas que guardan relación al tema que se ha investigado. Sin embargo, podemos destacar los siguientes estudios realizados que tienen relación con las variables identificadas que podemos mencionar":

Pantoja, R. (2002). Comenta: "Como parte de la investigación, que el control en organizaciones del estado es necesario con el fin de establecer que los recursos se utilicen conforme a lo previsto".

Durand, D. (2007). Desarrolla: "Que dicho trabajo, demuestra que el control interno incide favorablemente en los suministros de dicha institución de salud".

Gonzales, J. (2009). Indica: "Que, en la investigación, destaca la importancia que tiene el control interno en la gestión de los recursos



financieros de la organización".

Rashta, M. (2014). Refiere: "Como parte del estudio, que las aplicaciones de las acciones de control también pueden ser aplicadas en el proceso administrativo de una organización de educación superior".

Campos, C. (2003). Señala: "Entre otros la importancia del control interno como parte de las acciones correspondientes, como también verifica si los manejos de los recursos económicos responden a lo planificado en dicha universidad".

Castillo, J. (2004). Refiere: "Entre otros, que a nivel de una organización como es el caso de las Municipalidades, es necesario mejorar su administración, optimizando las normas y procedimientos destinados a estos fines, como también su estructura organizacional".

Mayta, E. (2002). Señala: "Que las Normas en mención se vienen cumpliendo en su mayoría, no obstante, cabe resaltar que de las 15 Normas, 06 Normas se cumplen a cabalidad en un 100%; 04 Normas se cumplen en su mayoría, es decir más del 50%; 03 Normas casi no se cumplen, es decir se cumplen es un porcentaje menor al 50%; y 02 Normas no se cumplen en un 100%; en referencia a la influencia que tendría el cumplimiento de estas Normas en la Seguridad Razonable sobre el manejo de Fondos, se concluye que el incumplimiento de ciertas Normas hace que resalte notoriamente la inseguridad que existe en cuanto al manejo de fondos, para ello, hacemos referencia sobre todo el análisis realizado al cuadro N° 10 Medidas de Seguridad para el Giro de Cheques y Traslado de Fondos, sin desmerecer el análisis de los cuadros N° 08,13 y 15;



habiéndose realizado la correspondiente determinación de las deficiencias encontradas a través del Análisis y Evaluación de las Normas Generales de Tesorería de la Universidad Nacional del Altiplano, es posible dar solución mediante el cumplimiento de las alternativas para optimizar la aplicación de las Normas Generales de Tesorería, y a su vez, un mejor Manejo de Fondos”.

Hanco, M. (2004). Refiere: “En el área de tesorería hubo algunas deficiencias en la aplicación de las normas generales de tesorería, en vista de que los servidores de esta área no cumplieron debidamente con las normas establecidas en su totalidad; según el análisis estadístico se ha determinado que el área de tesorería del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón de Puno periodos 2003-2004, en el cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería en el año 2003 en un 13.33% respecto al año, cumplimiento de las normas lo mejor en el último año; el cumplimiento de las normas generales de tesorería está supeditado al trabajo óptimo de los servidores de esta área que influye directamente en el obtener las metas que se ha señalado”.

Flores, T. (2002). Enfatiza: “Las normas del sistema de abastecimientos no han sido aplicadas correctamente en un 66.67%, ocasionando un retraso en la entrega de bienes y servicios debido a que no se cumplió con los procesos técnicos por falta de coordinación permanente; la incorrecta aplicación de las normas vigentes del sistema de tesorería en los periodos 1999-2000 fue en un 60% y el 53.33% respectivamente, influyendo en un



66.67% en el cumplimiento de las metas y objetivos porque no se contó con los fondos disponibles”.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Control interno

“Es importante establecer que el sistema de control interno siempre ha sido una constante en el tiempo y necesaria para el funcionamiento de las entidades en general; en este caso, para las entidades públicas, se entiende que los controles internos toman especial relevancia, ya que se busca lograr que dichas entidades alcancen principalmente la eficiencia, eficacia y economía” (Cortes, J. 2013).

“Al respecto, corresponde al titular y a sus funcionarios responsables de los órganos directivos y ejecutivos de la entidad, la aprobación de las disposiciones y acciones necesarias para la implantación del Sistema de Control Interno, y que estos sean oportunos, razonable, integrados y congruentes con las competencias y atribuciones de las respectivas entidades” (Durand, D. 2007).

“En el S. XXI, el Control Interno está identificado como un proceso actual y no como un hecho pasado, como un flujo permanente y no como un factor inmóvil. Es un instrumento de gestión para el apropiado manejo institucional con el objeto de garantizar razonablemente la obtención de los fines corporativos establecidos en el aspecto financiero, operativo y normativo” (Fayol, H. 1945).

“Es un sistema de aseguramiento de gestión llevado a cabo por la organización, donde está involucrada íntegramente la totalidad del capital humano perteneciente a la Entidad. Las capacidades de un apropiado sistema de control interno se basa en su virtud de dar confianza prudente para la ejecución de los objetivos inherentes de este sistema, de propiciar límites sensatos para la cobertura de riesgos, de proteger adecuadamente el acatamiento a las políticas y procedimientos determinados, de propiciar la veracidad e integridad de su base informativa, de favorecer el desempeño formal de sus funciones dentro del marco normativo del sector al cual pertenece, y de propiciar medidas conducentes a la cultura organizacional de evaluaciones de desempeño” (Mayta, E. 2002).

Santa , M. (2014). Señala: “Especialmente a través del Instituto Internacional de Auditores Internos, cuya sede principal está en Estados Unidos; este nuevo enfoque varió el paradigma del concepto tradicionalmente contable de control interno por el del corte holístico dinámico e integrador, cuya responsabilidad reposa en la totalidad de su potencial humano”.

a) Objetivo del control interno

Actualmente, el Control Interno está catalogado como un proceso presente y no como un hecho histórico, como un flujo continuo y no como un factor estático. Es una herramienta gerencial para el apropiado manejo institucional a fin de garantizar razonablemente la obtención de los objetivos corporativos definidos en el aspecto financiero, operativo y normativo. En el ámbito gubernamental se

incluye el argumento patrimonial fiscal. Pero en general, es un sistema de aseguramiento de gestión llevado a cabo por la organización, donde está involucrada íntegramente la totalidad del capital humano perteneciente a la Entidad. Es decir, incluye la adopción de medidas corporativas para la cobertura de sus bases de datos, de sus metas funcionales y del acatamiento normativo al que está sujeto.

Marrero, B. (2008). Refiere: "En este contexto, indica que el Control Interno comprende una serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para proporcionar una seguridad razonable en torno a la consecución de los objetivos de la organización".

Fundamentalmente en las siguientes categorías:

- Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- Confiabilidad y oportunidad de la información;
- Eficiencia y eficacia de las operaciones;
- Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

b) Potencialidad del control interno

Espinoza, M. (2010). Enfatiza: "Las virtudes de un adecuado sistema de control interno se sustenta en su capacidad de dar confianza prudente para la ejecución de los objetivos intrínsecos de este sistema, de propiciar límites sensatos para la cobertura de contingencias, de proteger apropiadamente el acatamiento a las políticas y procedimientos establecidos, de promover la veracidad e integridad de su base de datos, de favorecer el desempeño formal de

sus actividades funcionales dentro del marco regulatorio del sector al cual pertenece, y de patrocinar medidas conducentes a la cultura organizacional de evaluaciones de desempeño eficaz expuestos en memorias, reportes, informes o actas pertinentes; el Control Interno pretende aumentar la probabilidad de realización de los objetivos, reducir o prevenir los riesgos, disminuir las sorpresas en los procesos, asegurar la credibilidad de la información, cumplir las leyes y normas y rendir cuentas".

c) Responsabilidad del control interno

Espinoza, M. (2010). Señala: "Pocos años antes de iniciar el Siglo XXI, el enfoque de control interno a nivel mundial dio un giro con la difusión del Informe COSO, especialmente a través del Instituto Internacional de Auditores Internos, cuya sede principal está en Estados Unidos; este nuevo enfoque cambió el concepto tradicionalmente contable de control interno por el del corte holístico dinámico e integrador, cuya responsabilidad reposa en la totalidad de su potencial humano". No es de extrañar que Senge, P. (1990). Indica: "Por la misma época desarrollara la noción de organización como un sistema, desde el punto de vista de la Teoría General de Sistemas; este enfoque aporta elementos, los cuales deben ser de dominio global por los trabajadores de cada entidad empresarial o institucional; tales elementos consisten en cinco componentes del control interno dentro de un marco integrado de análisis, identificación, de relaciones entre sí e inherentes al estilo de gestión organizacional".

Linares, L. (2009). Corrobora: Como sus componentes a los siguientes:

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión o Monitoreo

2.2.1.1. Organización del sistema de control interno

En Perú la Contraloría General de la República (2006) señala: “La adecuada implantación y funcionamiento sistémico del Control Interno en las entidades del estado, exige que la administración institucional prevea y diseñe apropiadamente una debida organización para el efecto, y promueva niveles de ordenamiento, racionalidad y la aplicación de criterios uniformes que contribuyan a una mejor implementación y evaluación integral”.

En tal efecto, se considera que son principios aplicables al sistema de Control Interno:

- (i) “El autocontrol, en cuya virtud todo funcionario y servidor del Estado debe controlar su trabajo, detectar deficiencias o desviaciones y efectuar correctivos para el mejoramiento de sus labores y el logro de los resultados esperados”.
- (ii) “La autorregulación, como la capacidad institucional para desarrollar las disposiciones, métodos y procedimientos que le permitan cautelar, realizar y asegurar la eficacia, eficiencia,

transparencia y legalidad en los resultados de sus procesos, actividades u operaciones”.

- (iii) “La autogestión, por la cual compete a cada entidad conducir, planificar, ejecutar, coordinar y evaluar las funciones a su cargo, con sujeción a la normativa aplicable y objetivos previstos para su cumplimiento”.

“La organización sistémica del Control Interno se diseña y establece institucionalmente, teniendo en cuenta las responsabilidades de dirección, administración y supervisión de sus componentes funcionales, para lo cual, en su estructura se preverán niveles de control estratégico, operativo y de evaluación” (Marrero, B. 2002).

Roles y responsabilidades

En Perú la Contraloría General de la República (2006) señala: “Los funcionarios, auditores internos y personal de menor nivel contribuyen para que el sistema de Control Interno funcione con eficacia, eficiencia y economía; el titular, funcionarios y todo el personal de la entidad son responsables de la aplicación y supervisión del Control Interno, así como en mantener una estructura sólida del Control Interno que promueva el logro de sus objetivos, así como la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones”.

Para contribuir al fortalecimiento del Control Interno en las entidades, el titular o funcionario que se designe debe asumir el compromiso de implementar los criterios que se describen a continuación:



- Apoyo institucional a los controles internos: "El titular, los funcionarios y todo el personal de la entidad, deben mostrar y mantener una actitud positiva y de apoyo al funcionamiento adecuado de los controles internos. La actitud es una característica de cada entidad y se refleja en todos los aspectos relativos a su actuación. Su participación y apoyo favorece la existencia de una actitud positiva".
- Responsabilidad sobre la gestión: "Todo funcionario público tiene el deber de rendir cuenta ante una autoridad superior y ante el público, por los fondos o bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado".
- Clima de confianza en el trabajo: "El titular y los funcionarios deben fomentar un apropiado clima de confianza que asegure el adecuado flujo de información entre los empleados de la entidad".

En Perú la Contraloría General de la República (2006) señala: "La confianza permite promover una atmósfera laboral propicia para el funcionamiento de los controles internos, teniendo como base la seguridad y cooperación recíprocas entre las personas, así como su integridad y competencia, cuyo entorno retroalimenta el cumplimiento de los deberes y los aspectos de la responsabilidad".

- Transparencia en la gestión gubernamental indica: "La transparencia en la gestión de los recursos y bienes del estado, con arreglo a la normativa respectiva vigente, comprende tanto la obligación de la entidad pública de divulgar información sobre las actividades ejecutadas relacionadas con el cumplimiento de sus fines, así como la

facultad del público de acceder a tal información, para conocer y evaluar en su integridad, el desempeño y la forma de conducción de la gestión gubernamental".

- Seguridad razonable sobre el logro de los objetivos del Control Interno señala: "La estructura del Control Interno efectiva proporciona seguridad razonable sobre el logro de los objetivos trazados; el titular o funcionario designado de cada entidad, debe identificar los riesgos que implican las operaciones y estimar sus márgenes aceptables en términos cuantitativos y cualitativos, de acuerdo con las circunstancias".

2.2.2. Gestión administrativa

Casassus, J. (1999). Señala: "La gestión implica conducir a un grupo humano hacia el logro de sus objetivos institucionales".

Por lo citado decimos que la gestión viene a ser un conjunto de actividades ejecutado por las personas conformadas en determina entidad con el objetivo de reconocer, definir y lograr sus metas de manera eficaz y eficiente.

La gestión, se relaciona básicamente con los distintos cambios que se dan en el entorno de las empresas, dentro de ellos los tecnológicos, dicho esto la gestión debe estar al pendiente de todos estos cambios, utilizando así todos los elementos para hacer frente a ello, en beneficio mismo.



Chiavenato, I. (2006). Menciona: "La tarea de la administración consiste básicamente en integrar y coordinar los recursos organizacionales unas veces cooperativas, otras veces conflictivos tales como personas, materiales, dinero, tiempo, espacio etc., para alcanzar de la manera más eficaz y eficiente posible, los objetivos determinados". (pág. 08).

Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2006). Menciona: "La administración es el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos sus recursos disponibles para alcanzar los objetivos organizacionales que han sido definidos".

"De lo citado podemos decir que la gestión administrativa es el conjunto de acciones y factores mediante el cual las personas responsables desarrollan sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo las mismas que son: Planear, organizar, dirigir y controlar. Mediante la gestión administrativa se puede diseñar y mantener un entorno de clima organizacional bastante armónico, en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente sus objetivos asignados, en donde el mismo los ayudara a cumplir con las metas de la entidad" (Pérez, J. 1999).

2.2.2.1. Planeación y organización

Chiavenato, I. (1999). Señala: "Las organizaciones no trabajan con base a la improvisación, casi todo lo que hacen es planeado con anticipación; la planeación es la primera función administrativa, porque sienta las bases

para las demás ya que esta define cuáles serán los objetivos a alcanzar". (pág. 124).

Lo citado nos quiere decir que la planeación define básicamente hacia donde se quiere llegar, y para llegar a lo propuesto se deben definir métodos para alcanzarlos uno de estos vendrían a ser los objetivos.

Chiavenato, I. (1999). Indica: "La organización como función administrativa, en este sentido significa organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos implicados en su administración, así como en establecer sus atribuciones y las relaciones entre ellos". (pág. 125).

Para que la entidad logre alcanzar sus metas, que los planes sean ejecutados y que todo el personal trabaje con eficiencia, las actividades, y los recursos se deben agruparse y distribuirse de manera lógica de tal forma que se evite confusiones y se logre las respectivas metas.

- a) Conocimiento de visión – misión
- b) Objetivos
- c) Planeación estratégica
- d) División del trabajo
- e) Jerarquía

a) Conocimiento de visión – misión

Pérez, J. (1999). Señala: "La visión es el sueño sobre el posicionamiento de la empresa a muy largo plazo, que ha de entusiasmar a todo el mundo: accionistas, personal, proveedores clave y externos; la misión, sin embargo, hay que explicitarla y debe quedar formulada lo relevante

durante la elaboración de la misión, por parte del equipo directivo es el proceso de reflexión en común que se desarrolla; es la única forma de que sea realmente interiorizada”.

Tener claro la visión y misión tanto la gerencia como el personal ayudara a tener en claro hacia dónde es que se dirigen, planteando así planes estratégicos para su ejecución y éxito de la entidad.

b) Objetivos

Chiavenato, I. (2007). *Señala*: “Los objetivos son los resultados futuros que se pretenden alcanzar; son los blancos elegidos que desean alcanzar dentro de un cierto tiempo, con la utilización de determinados recursos disponibles y posibles; en consecuencia, los objetivos son pretensiones futuras una vez alcanzadas.”

Un objetivo es un enunciado escrito en donde se detallan los resultados a alcanzar dentro de periodo determinado.

Jerarquía de los objetivos

Las organizaciones pretenden alcanzar varios objetivos de forma simultánea, los cuales se agrupan en jerarquías en donde algunos son mucho más importantes razón por la que predominan ante otros.

- ✓ Las políticas: estas son criterios generales que sirven de guía para orientar la acción administrativa.
- ✓ Las directrices: son principios que se establecen para alcanzar los objetivos. Como los objetivos son fines, las directrices sirven para obtener medios para alcanzarlos y así canalizar las decisiones.
- ✓ Las metas: son los propósitos que se deben alcanzar a corto plazo.

- ✓ Los programas: son las actividades distintas para alcanzar la meta, en fin, sirven para planear como lograr las metas.
- ✓ Los procedimientos: son los planes que indican la secuencia cronológica de las tareas específicas que se requieren para realizar determinadas tareas.

c) Planeación estratégica

Chiavenato, I. (2007). Señala: "Consiste en tomar decisiones anticipadas sobre lo que se debe hacerse antes de la ejecución de la acción. Desde el punto de vista formal, planear consiste en simular el futuro esperado y establecer previamente los cursos de acción necesarios y los medios adecuados para alcanzar los objetivos." (pág. 148)

La planeación estratégica se caracteriza por que esta se proyecta a largo plazo, además abarca los recursos y áreas de actividad; se ocupa principalmente de alcanzar los objetivos organizacionales.

d) División del trabajo

Chiavenato, I. (2007). Señala: "El objetivo inmediato de toda organización es la producción de bienes y servicios; para ser eficiente, la producción se debe basar en la división del trabajo, que consiste en descomponer un proceso complejo en una serie de pequeñas tareas". (pág. 133)

La división de trabajo en un tiempo de corto plazo, produce una mayor productividad y un correcto rendimiento del personal involucrado, logrando así la eficiencia y eficacia de la empresa

e) Jerarquía

Chiavenato, I. (2007). Señala: "En toda organización formal existe una jerarquía por escalas, estratos o niveles de autoridad." (pág. 134)

Fayol, H. (1954). Indica: "La autoridad es el derecho de dar órdenes y exigir obediencia."

"La jerarquía divide en niveles de autoridad, radica en los puestos de la organización, no en las personas. El grado de autoridad es proporcional al grado de responsabilidad que asume la persona, es decir que cada persona tiene la obligación desempeñar sus funciones y tareas que le han sido asignadas... no todas las personas tienen las mismas capacidades o motivaciones, para ello el administrador debe tomar en cuenta el talento de una persona para que la delegación sea eficaz" (Flores, T. 2002).

2.2.3.2. Dirección y control

Chiavenato, I. (2007). Señala: "La dirección, tercera función administrativa sigue a la planeación y organización; definida la planeación y establecida la organización, falta poner en marcha las actividades y ejecutarlas. Este es el papel de la dirección: poner en acción y dinamizar la empresa. La dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha y tiene mucho que ver con las personas". (pág. 149)

Con esta teoría surgen otras concepciones basada en los siguientes aspectos:

- a) Motivación
- b) Liderazgo
- c) Eficiencia – Eficacia



d) Evaluación de desempeño

e) Acciones correctivas

a) Motivación

Kurt, L. (1935). Señala: "En su investigación sobre el comportamiento social, Kurt Lewin se refiere al importante papel que cumple la motivación, para explicar la motivación del comportamiento, postulo la teoría de campo, basada en dos supuestos fundamentales":

- El comportamiento humano se deriva de la totalidad de hechos coexistentes.
- Estos hechos coexistentes funcionan como un campo dinámico, donde cada parte depende de su interrelación con las demás.

"El comportamiento humano no depende del pasado ni del futuro, sino del campo dinámico actual o presente. Según Lewin, toda necesidad crea un estado de tensión en la persona, una predisposición a la acción... con lo analizado, en realidad el ser humano no solo es complejo, sino que también variable y tiene muchas motivaciones dispuestas en una cierta jerarquía sujeta a cambios. Los motivos se relacionan y combinan en perfiles, es decir la motivación es un proceso y no un evento, es una consecuencia, no una causa. La persona puede aprender nuevas motivaciones dependiendo de las circunstancias, interacciones y experiencias en su entorno" (Gonzales, J. 2009).

b) Liderazgo

Chiavenato, I. (2007). Indica: "El liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, ya sea en las empresas o en cada una de sus departamentos. También es esencial en las funciones de la administración, porque el administrador necesita conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, es decir, liderar." (pág. 104)

Teoría de estilos de liderazgo

"Estas teorías estudian el liderazgo en cuanto a estilos de comportamiento del líder frente a los subordinados. En las organizaciones se presentan situaciones que exigen diferentes características de los líderes" (Hanco, M. 2004).

El liderazgo en una empresa es sumamente importante, ya que el líder será el que inspire, comprometa y motive en dirección al futuro. Relacionándose con su equipo creando así un clima de confianza, enseñando, dando el ejemplo a todos, buscando siempre oportunidades y logrando la iniciativa de las personas, generando triunfos pequeños aprendiendo siempre de las experiencias.

c) Eficiencia – Eficacia

Chiavenato, I. (2007). Menciona: "La eficacia es una medida de logro de resultados, mientras que la eficiencia es una medida de la utilización de los recursos en ese proceso." (pág. 132)

La eficiencia se refiere a la mejor manera de realizar las cosas, actividades con el fin de que los recursos sean utilizados de la manera más racional

posible, para que este a su vez sea usado de manera óptima. Es decir, la eficiencia se ocupa de los medios y no de los fines.

d) Evaluación de desempeño

Chiavenato, I. (2007). Señala: "Los resultados de la ejecución de los planes se evalúan y comparan continuamente con los objetivos establecidos. En función de los resultados obtenidos, se procede a la revisión y en su caso, al reajuste de los planes o de los objetivos establecidos." (pág. 198)

Las organizaciones utilizan la medición en el comportamiento que se pretenden poner en práctica, en fin, una evaluación al desempeño ayudara a obtener un rendimiento sobre la inversión, aumentara el volumen de ventas, se lograra la satisfacción de los clientes, el nivel de calidad aumentara, y el nivel de satisfacción de los trabajadores, llegando así a eliminar incompetencias.

e) Acciones correctivas

Chiavenato, I. (2007). Señala: "Las variaciones, errores o desviaciones deben corregir para que las operaciones se normalicen. La acción correctiva busca que lo realizado corresponda exactamente con lo que se pretendía realizar." (pág. 152)

La comparación de resultados con lo planeado no busca solo detectar variaciones, errores o desviaciones, sino también prever otros resultados futuros llegando así a descubrir dificultades.

Los instrumentos de gestión administrativa

En nuestro País las Municipalidades Provinciales y Distritales, deben de tener obligatoriamente los instrumentos de gestión administrativa, ya que es lamentable que existen Municipalidades en lugares recónditos del País, que no cuentan con lo mencionado, motivo por lo cual existe falencias en la gestión administrativa.

En Perú la Ley Orgánica de Municipalidades (2003) *Ley N° 27972* señala:

Los documentos de gestión con la que deben de contar son las siguientes:

- Reglamento de Organización y Funciones (ROF).
- Presupuesto Analítico de Personal (PAP)
- Cuadro para Asignación de Personal (CAP).
- Manual de Perfiles de Presupuesto (MPP).
- Manual de Organización y Funciones (MOF).
- Manual de Procedimientos Administrativos (MAPRO).
- Manual de Procedimientos Internos (MPI).
- Plan Estratégico (Provincial o Distrital)
- Plan Operativo Institucional (POI).
- Texto Único Ordenado de Tasas (obligatorio solo para Municipalidades Provinciales).
- Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA).
- Reglamento Interno de Control de Asistencia y Permanencia del Personal-
- Reglamento Interno de la Policía Municipal.

- "Directivas Internas (*para manejo de Caja Chica, toma de inventarios, calificación de multas, manejo de Programas y Proyectos, Pago de movilidad y viáticos para comisiones de servicio, etc.*)" (Kurt, L 1935).

Se detalla a continuación, la importancia de algunos ya mencionado de los instrumentos de gestión.

A. El Organigrama. - Es utilizada para una mejor representatividad y organización de las instituciones públicas, para así tener una visión estructural y un esquema orgánico y de información; ayudándonos a definir el puesto de trabajo y/o cargos de una Municipalidad ya sea Provincial o distrital. Que se puede considerar como una radiografía municipal.

Es importante el organigrama porque:

- El trabajo es compartido.
- Indica los cargos de trabajo.
- Compromete al trabajador.
- Respeta el conducto regular de los procedimientos administrativos.
- Indica la jerarquía de cada oficina.
- Indica la jerarquía de control interno de la municipalidad.
- Disminuye la carga de los procesos administrativos.

a.2 En Perú la Ley Organica de Municipalidades (2003) señala: "En la Ley N° 27972, que las municipalidades provinciales o distritales esta conformado por el alcalde y el numero de regidores que establezca el jurado nacional de elecciones".

Conforme a lo señalado, las municipalidades, en su estructura orgánica deben de estar representados por los siguientes órganos:

- "Órganos de Gobierno y Alta Dirección.
- Órganos Normativos y de Fiscalización.
- Órgano de Control.
- Órganos de Coordinación, y de Participación.
- Órganos de Asesoramiento.
- Órganos de Apoyo.
- Órganos de Línea.
- Órganos Desconcentrados.
- Órganos Descentralizados".

Órganos de gobierno y alta dirección, es importante mencionar que la estructura de las municipalidades provinciales o distritales está formada por el Concejo Municipal, la Alcaldía y la Dirección Municipal, por lo tanto, las acciones y funciones de las municipalidades fijan, regulan y disponen la ejecución y el desarrollo de la ciudad.

Órganos normativos y de fiscalización, es importante mencionar que los regidores son los representantes de los ciudadanos y por lo tanto entre sus funciones, atribuciones y obligaciones podemos nombrar lo siguientes:

- Tiene la función de fiscalizar la gestión municipal a favor de pueblo.
- Por delegación debe desempeñar atribuciones políticas del alcalde.
- Uno de sus obligaciones es asistir a reuniones, en la deben de proponer proyectos de ordenanza y acuerdos en beneficio del pueblo.

Órgano de Control, es uno de los componentes reconocidos internacionalmente, su estructura nos ayuda a estandarizar el control interno en las instituciones públicas, esto nos permite realizar una evolución ordenada, integra y uniforme. Por ende, mediante dicha evaluación se puede verificar la gestión financiera y administrativa de la entidad pública.

La característica del órgano de control interno puede variar según sea grande, mediana o pequeña municipalidad, su denominación también varía de unidad, oficina o dirección.

El control interno gubernamental en nuestro país, existen órganos de coordinación y consulta podemos encontrar los siguientes:

- Asambleas de Alcaldes municipalidades Distritales,
- Asambleas de Alcaldes de Municipalidades de Centro Poblado Menor
- Asambleas de Agentes Municipales.

Es preciso señalar que también existen órganos de participación como:

- Juntas vecinales
- Comités de parques
- Comités comunales
- Comité de Seguridad ciudadana.
- Comité de rondas campesinas, etc.

Órganos de asesoramiento, es importante mencionar que el órgano de asesoramiento pertenece a la estructura orgánica de la municipalidad, también denominado función técnica encargada de orientar, sugerir y



proponer a la alta dirección información la que ayudará a definir los objetivos, metas a implementar o toma de decisiones.

Por lo tanto, proporciona ayuda especializada en determinados temas, de manera técnica las que satisfacen necesidades del consejo, entre los más conocidos podemos mencionar lo siguiente:

- Asesoría jurídica
- Planificación y presupuesto
- Estadística e informática

Órganos de apoyo, es importante mencionar que el órgano de asesoramiento pertenece a la estructura orgánica de la municipalidad, también denominado función ejecutiva, brindando a todos los órganos de línea servicios complementarios o auxiliares.

Los órganos de apoyo no solo están en las entidades públicas, sino también en instituciones privadas, por lo que podemos mencionar los siguientes:

- Recursos humanos
- Logística o abastecimientos
- Tesorería
- Contabilidad
- Tramite documentario
- Imagen institucional
- Archivo central

Órganos de línea, considerando este tipo de órgano está regulado por la ley de municipalidades, es importante señalar que estos órganos de línea (gerencias) son los encargados de brindar servicios y desarrollar actividades, proyectos y ejecutar obras benéficas para la población.

Este tipo de órgano está relacionado directamente con la población, esto significa que estas gerencias y/o oficinas son las que atienden las necesidades de la población como en trámites, certificados, apoyo social, servicios, necesidades, etc., entre estos órganos tenemos los siguientes:

- Saneamiento ambiental
- Seguridad ciudadana
- Registros públicos
- Limpieza publica
- Infraestructura – obras
- Mercados y camales
- Cultura y deporte
- Educación, etc.

Órganos desconcentrados, siendo una de las atribuciones administrativas del alcalde asignar la administración de Agencias Municipales, con el objetivo de que algunas funciones o servicios prestados a la población, no solo se realicen en la municipalidad provincial, y de esa manera satisfacer algunas necesidades primordiales de la población.

Órganos Descentralizados, considerados por el ámbito de su ubicación en zonas rurales, las Municipalidades de centros poblados menores ejercen personería jurídica de derecho público, cuya jurisdicción es determinado por el consejo provincial o distrital, por lo tanto, cuentan con autonomía administrativa, política y económica dentro de su ámbito territorial.

B. El Reglamento de Organización de Funciones (ROF)

b.1 Contenido

Este reglamento forma parte de los documentos de gestión de las municipalidades, por lo tanto, están determinados por normas que regulan su ejecución, siendo un instrumento primordial en una entidad pública ya que nos permite conocer los componentes y funciones de cada órgano (gerencia y/o Unidad) que nos ayudara a determinar los componentes, naturaleza y finalidad de cada órgano municipal.

b.2 Ventajas

Las siguientes son las ventajas que presenta el Reglamento de Organización y Funciones:

- a) Por su naturaleza nos permite, conocer la responsabilidad y función de un órgano municipal (gerencia y/o Unidad).
- b) Siendo un documento técnico, nos permite ordena y clasificar las funciones de un órgano municipal, básicamente por el tipo de órgano conocidos Como:
 - órganos de alta dirección.
 - Órganos de Coordinación y de Participación.

- Órganos de Fiscalización y Normativa.
 - Órganos de Apoyo
 - Órganos de Control
 - Órganos de Línea,
 - Órganos desconcentrados
 - Órganos descentralizados.
- c) Establece según el organigrama de la municipalidad la jerarquía de cada funcionario.
- d) Al conocer la organización y funciones de cada órgano, nos permite realizar el Manual de Organización y Funciones (MOF) y formular Cuadro de Asignación del Personal (CAP).
- e) Siendo un instrumento primordial en una entidad pública, el Reglamento de Organización de Funciones (ROF), la cual permite a la alta dirección la reestructuración en el caso que fuera necesaria.

b.3 Norma legal para la formulación del Reglamento de Organización de Funciones (ROF).

En Perú la Ley Orgánica de Municipalidades (2003). Señala: "Las Municipalidades Provinciales y Distritales mediante el consejo municipal está orientada a formular sus respectivos Reglamentos de Organización y Funciones, conforme al Art. 10° Inc.1 de la Ley N° 27972".

b.4 Aprobación del Reglamento de Organización de Funciones (ROF)

En Perú la Ley Orgánica de Municipalidades (2003). Señala: "Es importante conocer que el consejo municipal en su función normativa aprueba por medio de un EDICTO establecido mediante el Art. 110° de la



Ley N° 27972; siendo muy importante para el funcionamiento y comportamiento de la administración municipal".

b.5 Disposición legal

Decreto Supremo N° 043-2006-PCM. refiere: "sobre la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, ley N° 27658 y los lineamientos para la elaboración y aprobación del ROF que las municipalidades provinciales y distritales, están sujetas a leyes y normas técnicas que regulan el buen funcionamiento de la entidad pública, conforme a ello para elaborar el Reglamento de Organización y Funciones se debe tener en consideración lo siguiente como fuente normativa":

1. La Ley N° 27972 señala: "Ley Orgánica de Municipalidades".
2. En Perú la Presidencia del Consejo de Ministros. (1983). *Aprueba: "Mediante el Decreto Supremo N° 002-83-PCM., la Directiva N° 005-82-INAP-DNR; y la Directiva N° 002-95-INAP-DNR señala, los lineamientos y Normas para la formulación del Reglamento de Organización y Funciones de los Organismos de la Administración Pública".*
3. En Perú la Presidencia del Consejo de Ministros. (1995). *Aprueba: "El Decreto Supremo N° 074-95-PCM., las disposiciones referidas a la transferencia de funciones desempeñadas por el Instituto Nacional de Administración Pública".*

b.6 La dependencia encargada de elaborar el Reglamento de Organización y Funciones (ROF)

Las Entidades Públicas al mando del titular de pliego tienen la función de aprobar los documentos de gestión elaborados por:

- La oficina de Racionalización de la Municipalidad, el titular de pliego o la que haga sus veces.
- Elaborado por una Comisión presidida por el Gerente Municipal e integrada por los gerentes y jefes de Oficina de Racionalización o Planificación, el Gerente, y algún jefe de una unidad.

b.7 Modelo para la elaboración del Reglamento de Organización y Funciones (ROF)

Es importante conocer los pasos a seguir para la elaboración de un reglamento, tomando en consideración que el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) es un documento de gestión primordial para la administración pública, para lo cual proponemos este caso práctico.

1ro: Iniciamos con el reconocimiento de la estructura orgánica y por ende sus funciones de los sistemas administrativos según las bases legales que rige dicha municipalidad, envase a un autodiagnóstico institucional. Caso contrario de no contar con la información, requerir informe a los jefes de distintos órganos.

2do: Fundar, la distribución propuesta por el titular de pliego y validar por el concejo municipal.

3ro: Revisar los planes, estrategias, prioridades y objetivos de cada área involucrada en la estructura orgánica de la Municipalidad.

4to: Al definir y revisar los sistemas administrativos de cada órgano en base a la información recaudada, se formulará el reglamento previa identificación de jerarquía y funciones la que nos ayudará a realizar y comparar mediante una matriz evaluativa y determinar en lo posible las funciones específicas de cada órgano de la unidad ejecutora.

5to: Finalmente diseñaremos el organigrama institucional, para proceder el sustento técnico y legal.

b.8 Algunas recomendaciones para una mejor aplicación del ROF

- Mucho depende del Titular de Pliego, y la capacidad de los funcionarios de línea de la entidad.
- Para la buena aplicación del Reglamento se debe contar con el personal idóneo y el perfil adecuado para el cumplimiento de sus funciones tomando en cuenta el nivel de jerarquía y grado.
- El titular de pliego de la unidad ejecutora debe de contar con un plan de acuerdo a las necesidades de su población.
- Se debe de reducir el trámite burocrático para la aplicación del ROF en la entidad, para así satisfacer la necesidad de la población.

C. El Cuadro para Asignación de Personal (CAP)

c.1 Definición

El C.A.P.: "Es un documento de gestión municipal, que prevé los cargos que una Municipalidad requiere para su normal funcionamiento en un período determinado en que rija la organización vigente. El CAP, es pues,

una planificación de los cargos que necesita una municipalidad, sea grande, mediana o pequeña de acuerdo a su organización y población".

c.2 Importancia

La importancia de este escrito reside en que:

- a) Nos permite la asignación de personal y remuneración a percibir, en los diferentes órganos consideradoA)s por el C.A.P. en función al M.O.F para el cumplimiento del reglamento de acuerdo a metas y objetivos establecidos.
- b) El C.A.P. es primordial en los documentos de gestión de una entidad pública ya que nos apoya en el desarrollo adecuado de la administración, de acuerdo a las necesidades del subordinado y/o trabajador.
- c) Indica los salarios que debe percibir cada trabajador, teniendo como base las normas laborales vigentes y la certificación presupuestal de una entidad provincial o distrital.
- d) Permite a la entidad pública verificar el uso adecuado de los recursos humanos, en consecuencia, ayuda a tomar decisiones de manera eficaz en la gestión para el cumplimiento de metas.

c.3 Base legal para formular el CAP

En Perú la Presidencia del Consejo de Ministros. (2004). Aprueba: "*Mediante el Decreto Supremo N° 043-2004-PCM. Los Lineamientos para la elaboración y aprobación del Cuadro para Asignación de Personal-CAP de las entidades de la administración pública*".

c.4 Documentación fuente

La elaboración del CAP, en las entidades municipales provinciales y distritales, son los siguientes escritos:

- a. ROF, aprobado o en proyecto.
- b. En Perú la Presidencia del Consejo de Ministros. (1983). *Aprueba: "Mediante el Decreto Supremo N° 002-83-PCM la Directiva N° 005-82-INAP-DNR; y la Directiva N° 002-95-INAP-DNR señala, los lineamientos y Normas para la formulación del Reglamento de Organización y Funciones de los Organismos de la Administración Pública"*.
- c. En Perú la Presidencia de la Republica. (1995). *Aprueba: "Mediante el Decreto Supremo N° 074-95-PCM. El Manual Normativo de Clasificación de Cargos de la Administración Pública"*.

c.5 ¿Qué dependencia de la Municipalidad elabora el CAP?

Debe de ser elaborado con los mismos sujetos que se comisionaron para el ROF.

c.6 Pasos para la elaboración del CAP.

Es importante, recalcar que el CAP es un documento de gestión técnico y normativo conforme a ley, por lo que se reseña un breve ejemplo:

1ro: Contar con el ROF aprobado o en trámite, para el reconocimiento estructural de jerarquías y funciones.

2do: Verificar conforme al ROF, el perfil necesario de acuerdo al cargo, remuneración y contrato asignado mediante ley laboral.

3ro: Establecer el registro del personal en el formato CAP, según las necesidades de cada órgano.

4to: El contrato y elaboración debe ser verificada y comparada por el titular de acuerdo a la certificación presupuestal, para su aprobación.

El Manual de Perfiles de Presupuesto(MPP)

d.1 Definición y contenido

Es una herramienta normativa basada en el CAP y ROF que describe cada función, responsabilidad de cada órgano conforme al cargo asignado de acuerdo al perfil del puesto de trabajo.

Por lo tanto, es indispensable contar con el Manual de Perfiles de Presupuesto.

d.2 Importancia del MPP:

- Indica el perfil del puesto de trabajo.
- Permite que el funcionario conozca sus funciones que debe cumplir en el cargo asignado y evitar la usurpación de funciones.
- Permite conocer la prosecución de documentos según el conducto regular con el propósito de cumplir eficientemente sus funciones según MPP.

d.3 ¿Cuándo se debe elaborar el MPP?

Es Preferente cuando la entidad provincial es mediana o grande; cuando el trabajo es inmenso de acuerdo a la población de la zona y poder dar resultados y soluciones más eficientes de parte de cada trabajador o subordinado.

“En Municipalidades pequeñas, no es obligatorio elaborar el MPP, es suficiente tener sólo con el ROF, pero con la particularidad de incluir en dicho escrito, la representación de todos los cargos de la Municipalidad. Es posible, porque las funciones que desarrollan las Municipalidades pequeñas son de escaso volumen de trabajo y el número de su personal es corto”.

d.4 ¿Cuáles son los documentos que se toman como base para elaborar el MPP?

Cortes, J. (2013). Formula: “El Manual de Perfiles de Presupuestos, que establece los lineamientos que todas las entidades de la administración pública deben seguir para la elaboración, aprobación, implementación y actualización del MPP, adoptando el esquema propuesto y una metodología para su formulación”.

Diseño institucional y organización municipal

Definición de la organización municipal

La organización municipal provincial y/o distrital se sistematiza a un adecuado servicio a la población, ya sea en seguridad, limpieza pública, obras de envergadura, parques y jardines, cultura y deporte, etc., en su conjunto con su base legal de la ley orgánica de municipalidades; así como el buen manejo de los recursos materiales, humanos y económicos para el desarrollo de la población en general.

Su estructura, es un medio para dar soluciones inmediatas ante cualquier suceso situacional que pueda ocurrir dentro del medio social, con respuestas eficaces y rápidas sin ser burocráticos.

¿Por qué es importante el proceso de organización en la Municipalidad de gestión administrativa?

1. Por el orden y reglamento con los subordinados de acuerdo a su perfil y puesto de trabajo.
2. Por el compromiso al puesto de trabajo con responsabilidad.
3. Facilita una documentación ordenada y veras.
4. Por el mejor cuidado de los bienes patrimoniales y financieros de la entidad.
5. Por la visión y misión de la entidad y que todos los subordinados estén comprometidos con el trabajo en equipo.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Ambiente de Control Interno. - Representa a la tarea de los jefes inmediatos en la administración con registro de certificación presupuestal aprobado y con una evaluación constante y positiva que comprende al proceso de control dentro de la entidad, con la única finalidad de realizar un control efectivo de sus recursos. El control interno vendría ser el antes, en el momento y después de la ejecución, con registros constantes de evaluación.

Auditoría de gestión. - Tiene el propósito de evaluar independientemente sobre la administración del recurso, mediante una evaluación objetiva y precisa, como también el control de cada área y/o organismos que desempeñan labores en función a los intereses públicos, en este caso por tener contacto directo con la población en la prestación de servicios

correspondientes; orientada al mejoramiento de los recursos públicos en su conjunto con compromiso responsable.

Control Interno.- Tiene el propósito de garantizar según lo planeado, el logro de los objetivos siguientes:

Iniciar la transparencia de certeza, eficacia y patrimonio en la administración de recursos y, los mejores servicios prestados por la municipalidad;

Resguardar los recursos y bienes públicos frente a cualquier pérdida, desfalco, uso ilegal, irregularidad o acto ilegal;

Desempeñar con las leyes, reglamentos y otras normas aplicados en la entidad pública.

Garantizar la confiabilidad de los estados financieros en su debida oportunidad.

Dirección.- Tiene el objetivo de dirigir, controlar, orientar y garantizar el cumplimiento apropiado de los subordinados para una buena ejecución y cumplimiento de metas y objetivos.

Eficiencia. - Este término se puede aplicar según el ámbito de producción de bienes y servicios producidos, la idea central es que no existe despilfarro de recursos utilizados para producirlos (máxima productividad) minimizando el consumo de los recursos, para obtener una determinada producción con éxito.



Ejecución.- El desarrollo en mención puede variar con toda entidad gubernamental, considerando el grado de experiencia del personal, las que nos permitirá obtener suficiente evidencia, tamaño de muestra y eficiencia, complejidad y estructura donde se realizará la auditoría, considerando competencia sobre los asuntos significativos.

Evidencia de auditoría.- Toma en cuenta el plan de trabajo desarrollado, la evidencia resulta la información obtenida mediante fuentes documentados, que nos permite dar conclusiones que posteriormente dará la opinión del auditor designado, mediante pruebas sustentadas.

Hallazgos de auditoría.- Son los que llaman la atención del auditor al desarrollar el plan de trabajo, encontrando las eficiencias o deficiencias que puedan afectar en forma negativa o positiva a la entidad pública las que deberán ser comunicados posteriormente para la toma de decisiones para un buen funcionamiento y control del organismo.

Informe.- Siendo este el producto final de la evaluación, mediante el plan de trabajo presentado por el auditor por medio del cual informa los hallazgos encontrados para los que llega a las conclusiones positivas y/o negativas y recomienda al titular del pliego.

Organización.- Es un conjunto de sujetos, subordinados o funcionarios públicos agrupados, que representa a la entidad mediante un organigrama institucional; en las instituciones públicas esta organización se caracteriza de manera homogénea y tener una coordinada labor de trabajo por un común objetivo y meta entre sí, basados de acuerdo con principios y leyes.

Planeamiento.— Se basa en un conjunto de normas, órganos y procedimientos, por el cual se desarrolla estrategias que el auditor empleara en su trabajo en forma eficaz y coherente de manera precisa para un buen informe final del auditor.

Planificación.— Toda entidad pública labora mediante planes, métodos estructurados de acuerdo con su realidad y sus necesidades para el cumplimiento de sus metas trazados, contribuyendo en el desarrollo de la unidad ejecutora.

Procedimiento.— Es la formalización y técnicas utilizadas por las entidades públicas, para concretizar sus acciones trazados de un trabajo coordinado y articulado en bien de la institución.

2.4. HIPÓTESIS

2.4.1. Hipótesis general

La correcta aplicación del control interno tiende a ser eficiente en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román en el periodo 2016-2017.

2.4.2 Hipótesis específicas

- La medida en que los objetivos del control interno son eficaces en la planificación de la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román es regular.



- El planeamiento del control interno es eficiente de forma significativa en la organización de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román.
- La correcta aplicación de los procedimientos que se utilizan como parte del control interno en la dirección de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román son eficaces.

2.5. VARIABLES E INDICADORES

2.5.1. Variable independiente

Control interno

Indicadores:

- Objetivos
- Planeamiento
- Procedimientos

2.5.2. Variable dependiente

Gestión administrativa

Indicadores:

- Planificación
- Organización
- Dirección

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES		DIMENSIONES	INDICADORES	CRITERIOS DE VALORACION
VARIABLE INDEPENDIENTE	1. CONTROL INTERNO	1.1. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO 1.2. PLANEAMIENTO 1.3. PROCEDIMIENTO	Función del control Acción de control Áreas de gestión municipal Funcionamiento Implementación Costos Gastos Normas de control interno Administración municipal Gestión del gobierno local	- Siempre. - Nunca. - A veces -sí No A veces Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente En desacuerdo Totalmente en desacuerdo
	2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA SUBGERENCIA DE TESORERÍA	1.1. PLANIFICACIÓN 1.2. ORGANIZACIÓN 1.3. DIRECCIÓN	.- Importancia .- Detecta y corrige errores .- orden y manejo de las operaciones .- eficiencia, eficacia y economía .- Marcha de la institución .- Objetivos institucionales .- gastos innecesarios y malversación de recursos .- metas y objetivos institucionales Normatividad Información Fases del control Recursos propios Asesoramiento técnico Toma de decisiones Plan de organización Supervisión Medidas correctivas Acción de control y monitoreo Herramientas de control interno Procedimiento de control	- Sí - No - A veces

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Todo estudio y/o investigación es fundamental y primordial ya que se llega a una conclusión con los conocimientos previos y establecer nuevos objetivos y que el planteamiento ayude en la aplicación del estudio a partir de los nuevos retos obtenidos, confiables y de confianza en el control interno; para encaminar significativamente con hechos reales el estudio.

Para este estudio utilizaremos lo siguiente:

- a. **Método deductivo:** Utilizaremos este método en mención, ya que permite diferir en una realidad del marco teórico para la demostración de la segunda variable, de un modelo explicativo y/o estudio transversal; lo cual nuestro estudio será descriptivo.
- b. **Método inductivo:** Veremos la problemática específica para finalizar en la conclusión a partir de las hipótesis o antecedentes.
- c. **Método sintético:** Analizaremos los elementos más importantes durante el presente estudio.

d. Método analítico: Permitirá la desmembración del estudio planteado descomponiendo sus elementos para analizar la causa, naturaleza y efecto.

3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Nivel y tipo

Charaja, F. (2011). Señala: "Según el criterio de la naturaleza de la investigación, es una investigación **explicativa** porque es aquella que tiene relación causal; no sólo persigue describir o acercarse al problema estudiado, sino que intenta encontrar las causas del mismo. Según el propósito de la investigación es **básica**".

3.2.2. Diseño

Charaja, F. (2011). Señala: "El diseño de la investigación entendida como el conjunto de estrategias procedimentales y metodológicas definidas y elaboradas previamente para desarrollar el proceso investigativo, guiando los propósitos a través de la prueba de hipótesis, para el presente estudio es de carácter **no experimental** y cuyo diseño es el **explicativo causal**".

(pag. 161)

Diseño específico

Para el presente estudio de investigación se establecerá el diseño:

$$y = f(x)$$

Dónde:

- X es la variable independiente

Control interno.

- Y es la variable dependiente

Gestión administrativa subgerencia de tesorería

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

La población como muestra del estudio está conformada por funcionarios y subordinados de las diferentes oficinas de Gerencias de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, las que tienen relación con el tema de Investigación.

Distribución de la población

Gerencia	Frecuencia
La Gerencia de Obras y Desarrollo	60
La Gerencia de Servicios Públicos	60
La Gerencia de Desarrollo Social	52
La Gerencia de Administración y Finanzas	48
La Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	56
La Gerencia de Rentas	74
Total	350

Municipalidad provincial de San Román. (2017). *Fuente: Subgerencia de personal.*

3.3.2. Muestra

Para la determinación de la muestra, Valderrama, S. (2013). Cita: "Que se realizará a través del método de muestreo probabilístico estratificado, esta determinación se realizó según la fórmula propuesta por MUNICH, Lourdes y ÁNGELES, Ernesto (1996). Métodos y técnicas de investigación para poblaciones finitas". **Tamaño de Muestra** Aplicando el 5% de margen de error.

Donde:

p = Probabilidad de éxito 50%

q = Probabilidad de fracaso 50 %

Z = 1.96 Abscisa de la función estándar

N = Tamaño de la población

E = Error permisible

$$n = \frac{(1.96)^2 * N * p * q}{E^2(N-1) + (1.96)^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 350 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(349) + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}$$

n= 184

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1. Técnicas

Técnicas	instrumentos
Entrevista	Guía de la entrevista
Cuestionario	Encuesta
Documentación	Registro de documentación

3.4.2. Técnicas de procesamiento de datos

A) Diseño estadístico

- ♦ Uso de cuadros estadísticos con distribución de frecuencias, para agrupar datos que se adquirieron.



- ♦ “Luego de realizado el trabajo de campo y concluido la aplicación de los instrumentos, se seleccionaron la respuesta de acuerdo a los objetivos y variables formuladas” (Marrero, B. 2008).
- ♦ “Se utilizó la matriz tripartita de datos, en estos instrumentos se almacenarán provisionalmente la información obtenida y que previamente ha sido seleccionada o representada por el investigador, y la información clasificada y almacenada en la Matriz de Datos, has sido trasladado a un procesador de sistema computarizado, el mismo que nos permitió utilizar las técnicas estadística apropiadas, teniendo en cuenta el diseño formulado” (Mayta, E. 2002).
- ♦ Gráficos como: Barras simples, histogramas, polígonos de frecuencias.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

“La investigación ha sido planeada científica y sistemáticamente... se ha ejecutado acorde al diseño propuesto, aplicando el cuestionario precodificado y como instrumento la encuesta... los resultados patentizan los objetivos propuestos en la investigación” (Fayol, H. 1954).

4.2. INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

A través de tablas y gráficos se ilustran los resultados y luego son interpretados y analizados concienzudamente.

4.2.1. Control interno

Tabla 1. En la administración municipal de la provincia de San Román. ¿es importante la función de control en la subgerencia de tesorería?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	24	13,04	13,0	13,0
	A VECES	40	21,74	21,7	34,8
	SÍ	120	65,22	65,2	100,0
	Total	184	100,00	100,0	

Fuente. Matriz de datos

Análisis e interpretación de los datos obtenidos.

Con respecto en la administración municipal de la provincia de San Román de su importancia de la función de control en la subgerencia de tesorería se tuvo los siguientes resultados:

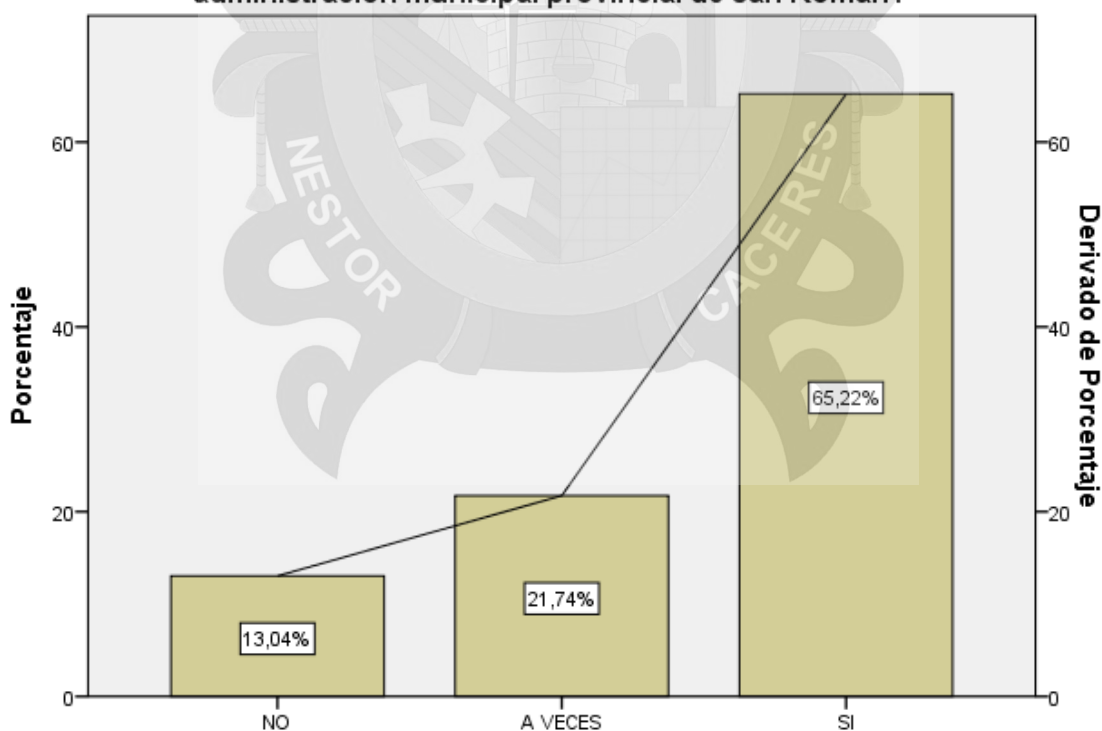
- De acuerdo al cuestionario aplicado a 24 encuestados en la administración municipal de la provincia de San Román, afirmaron que no es importante la función de control de la subgerencia de tesorería y representa el 13% de la muestra de estudio.
- De acuerdo al cuestionario aplicado a 40 encuestados en la administración municipal de la provincia de San Román, afirmaron que, a veces sí es importante la función de control de la subgerencia de tesorería y representa el 21,7% de la muestra de estudio.
- De acuerdo al cuestionario aplicado a 120 encuestados en la administración municipal de la provincia de San Román, afirmaron que, sí

es importante la función de control en la subgerencia de tesorería y representa el 65.2% de la muestra de estudio.

En conclusión, la mayoría de los encuestados afirmaron que, sí es importante en la administración municipal de la provincia de San Román, la función de control en la subgerencia de tesorería. Por lo cual, es substancial porque nos permitirá conocer más, si la entidad cumple con sus planes y metas, porque sin el control no se podría garantizar el cumplimiento de las funciones, procedimientos y normas establecidas dentro de la municipalidad.

Gráfico 1

¿Es importante la función del control en la Subgerencia de Tesorería en la administración municipal provincial de san Román?



¿Es importante la función del control en la Subgerencia de Tesorería en la administración municipal provincial de san Román?

Tabla 2. Durante el procedimiento de una acción de control, ¿la administración del gobierno local tiene el compromiso de la gestión y colabora con el requerimiento de información solicitada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	34	18,5	18,48	18,5
	A VECES	100	54,3	54,35	72,8
	SI	50	27,2	27,17	100,0
	Total	184	100,0	100,00	

Fuente. Matriz de datos

Análisis e interpretación de los datos obtenidos.

Con respecto a la entidad municipal local se tiene el compromiso de gestión y aporta con la necesidad de informe requerida en la administración municipal provincial de San Román se tuvo los siguientes resultados:

- De acuerdo con el cuestionario aplicado a 34 encuestados afirmaron que, la entidad del gobierno municipal local No tiene compromiso de la gestión y aporta con la necesidad de informe requerida y representa el 18,5% de la muestra de estudio.
- De acuerdo al cuestionario aplicado a 100 encuestados afirmaron que la entidad del gobierno municipal local a veces tiene el compromiso de la gestión y aporta con la necesidad de informe requerida y representa el 54,35% de la muestra de estudio.

- De acuerdo al cuestionario aplicado a 50 encuestados afirmaron que la entidad del gobierno municipal local SI tiene compromiso de la gestión y aporta con la necesidad de informe requerida y representa el 27,2% de la muestra de estudio.

En conclusión, la mayoría de los encuestados afirmaron que la entidad del gobierno municipal local a veces tiene el compromiso de la gestión y aporta con la necesidad de informe requerida en la administración municipal de la provincia de San Román.

Gráfico 2

¿Durante el desarrollo de una acción de control, la administración del gobierno local tiene responsabilidad de su gestión, colabora con el requerimiento de información solicitada?



¿Durante el desarrollo de una acción de control, la administración del gobierno local tiene responsabilidad de su gestión, colabora con el requerimiento de información solicitada?

Tabla 3. Para usted ¿es importante el control interno en la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	24	13,04	13,0	13,0
	A VECES	40	21,74	21,7	34,8
	SI	120	65,22	65,2	100,0
	Total	184	100,00	100,0	

Fuente. Matriz de datos

Análisis e interpretación de los datos obtenidos.

“Con respecto si es importante el control interno en la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román; se tuvo los siguientes resultados”:

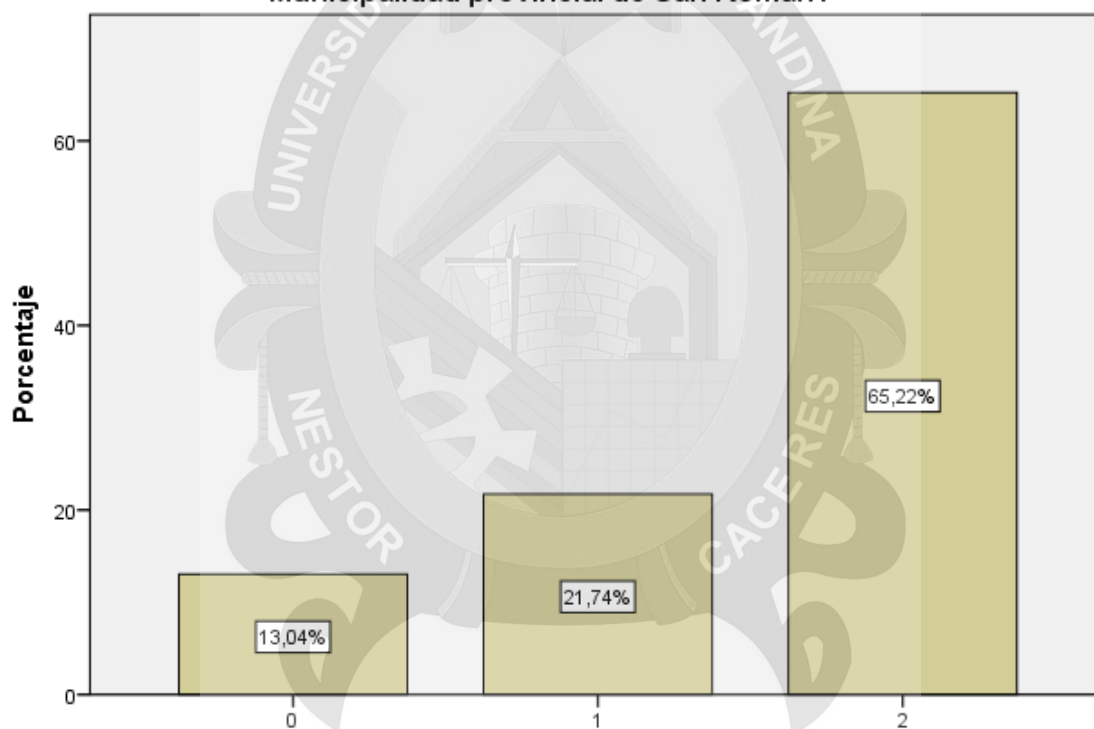
- “De acuerdo al cuestionario aplicado a 24 encuestados afirmaron que, No es importante el control interno en la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román y representa el 18,5% de la muestra de estudio.
- De acuerdo al cuestionario aplicado a 40 encuestados afirmaron que A veces es importante el control interno en la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román y representa el 21,7% de la muestra de estudio.
- De acuerdo al cuestionario aplicado a 120 encuestados afirmaron que Sí es importante el control interno en la subgerencia de tesorería de la

municipalidad provincial de San Román y representa el 65,2% de la muestra de estudio.

- En conclusión, la mayoría de los encuestados afirmaron que, Sí es importante el control interno en la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román y en la administración municipal" (Fayol, H. 1945).

Gráfico 3

¿Para usted el Control Interno es importante en la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad provincial de San Román?



¿Para usted el Control Interno es importante en la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad provincial de San Román?

Tabla 4. ¿Las áreas de la gestión municipal son necesarias reforzar con el sistema de control interno?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	24	13,0	13,0	13,0
	A VECES	40	21,7	21,7	34,8
	SI	120	65,2	65,2	100,0
	Total	184	100,0	100,0	

Fuente. Matriz de datos

Análisis e interpretación de los datos obtenidos.

Con respecto, si en las áreas de la gestión municipal son necesarias reforzar con el sistema de control interno en la municipalidad provincial de San Román; se tuvo los siguientes resultados:

- De acuerdo al cuestionario aplicado a 24 encuestados afirmaron que, No es necesaria reforzar con el control interno en las diferentes áreas de gestión municipal y representa el 13% de la muestra de estudio.
- De acuerdo al cuestionario aplicado a 40 encuestados afirmaron que, A veces es necesaria reforzar con el control interno en las diferentes áreas de gestión municipal y representa el 21,7% de la muestra de estudio.

- De acuerdo al cuestionario aplicado a 120 encuestados afirmaron que, Sí es necesaria reforzar con el control interno en las diferentes áreas de gestión municipal y representa el 65,2% de la muestra de estudio.

En conclusión, la mayoría de encuestados afirmaron que, Sí es necesaria reforzar en las diferentes áreas de gestión con el control interno municipal de la municipalidad provincial de San Román y en la administración municipal.

Gráfico 4

¿Las áreas de la gestión municipal son necesarias reforzar con el sistema de Control Interno?

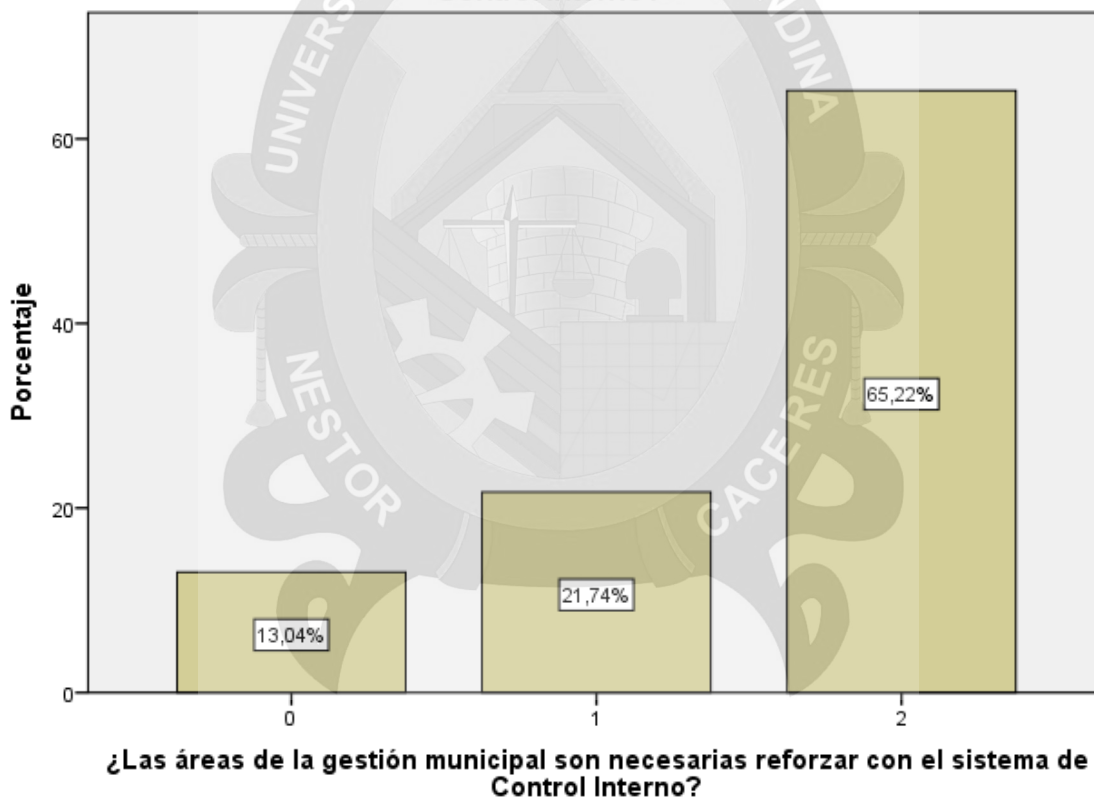


Tabla 5. En la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román, ¿el gobierno municipal le da importancia al funcionamiento del sistema de control interno?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	34	18,5	18,5	18,5
	A VECES	100	54,3	54,3	72,8
	SÍ	50	27,2	27,2	100,0
	Total	184	100,0	100,0	

Fuente: Matriz de datos

Análisis e interpretación de los datos obtenidos.

Fayol, H. (1945) menciona: que "Con respecto si en la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román, el gobierno municipal le da importancia al funcionamiento del Sistema de control interno; se tuvo los siguientes resultados":

- "De acuerdo al cuestionario aplicado a 34 encuestados afirmaron en la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román que el gobierno municipal No le da importancia al funcionamiento del sistema de control interno y representa el 18,5% de la muestra de estudio.
- De acuerdo al cuestionario aplicado a 100 encuestados afirmaron que en la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román el gobierno municipal A veces se da importancia al funcionamiento del sistema de control interno y representa el 54,3% de la muestra de estudio".

- “De acuerdo al cuestionario aplicado a 50 encuestados afirmaron que en la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román el gobierno municipal Sí se le da importancia al funcionamiento del sistema de control interno y representa el 27,2% de la muestra de estudio”.

“En conclusión, la mayoría de los encuestados afirmaron, que en la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román A veces si se le da importancia al funcionamiento del sistema de control interno” (Gonzales, J. 2009).

Gráfico 5

¿El gobierno municipal le da importancia al funcionamiento del Sistema de Control Interno en la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad provincial de San Román?

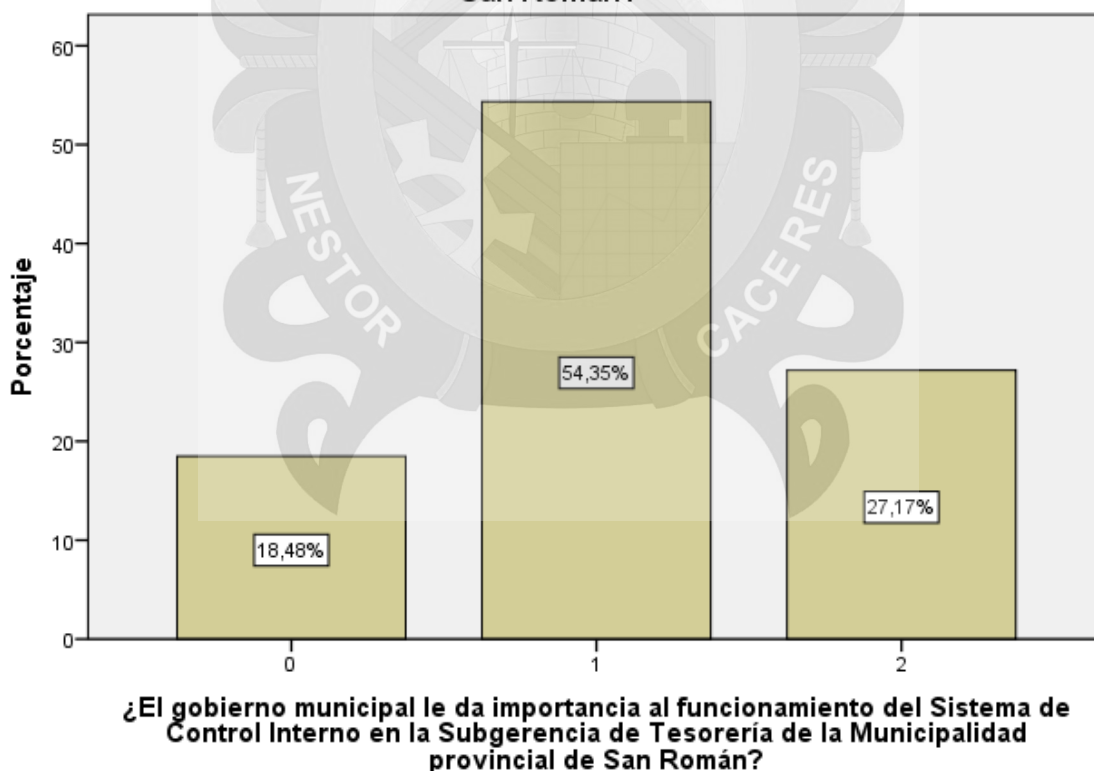


Tabla 6. ¿Usted cree que, en la Municipalidad provincial de San Román, con la implementación de un sistema de Control Interno optimiza la administración?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	24	13,0	13,0	13,0
	A VECES	40	21,7	21,7	34,8
	SÍ	120	65,2	65,2	100,0
	Total	184	100,0	100,0	

Fuente: Matriz de datos

Análisis e interpretación de los datos obtenidos.

Fayol, H. (1945) enfatiza: que "Con respecto si en la municipalidad provincial de San Román, que con la implementación de un sistema de control interno optimiza la administración, se tuvo los siguientes resultados":

- "De acuerdo al cuestionario aplicado a 24 encuestados afirmaron que, en la municipalidad de la provincia de San Román, con la implementación de un sistema de control interno, No se optimiza la administración y representa el 13% de la muestra de estudio" (Kurt, L. 1935).
- "De acuerdo al cuestionario aplicado a 40 encuestados afirmaron que, en la municipalidad de la provincia de San Román, con la implementación de un sistema de control interno, A veces se optimiza la administración y representa el 21,7% de la muestra de estudio" (Linares, L. 2009).
- De acuerdo al cuestionario aplicado a 120 encuestados afirmaron que, en la municipalidad de la provincia de San Román, con la implementación de un

sistema de control interno, Sí se optimiza la administración y representa el 65,2% de la muestra de estudio.

“En conclusión, la mayoría de los encuestados afirmaron que, en la municipalidad de la provincia de San Román, con la implementación de un sistema de control interno, Sí se optimiza la administración” (Linares, L. 2009).

Gráfico 6

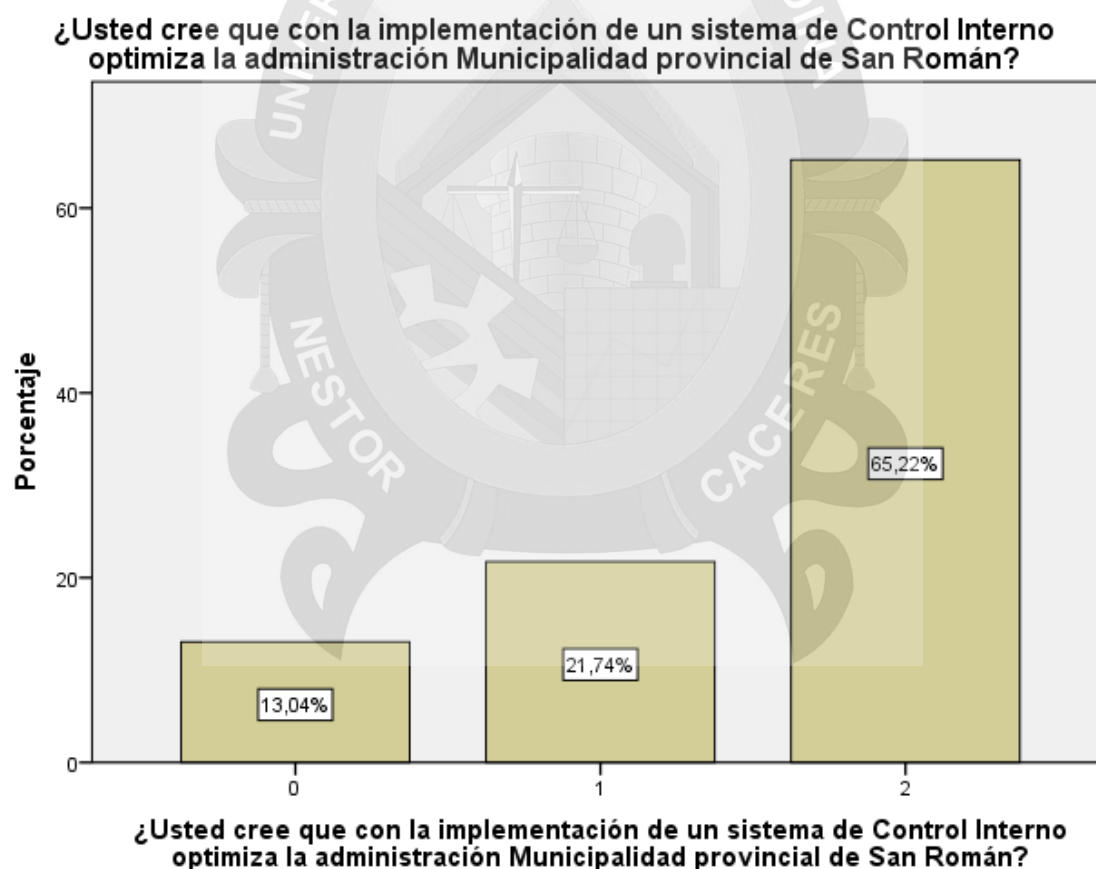


Tabla 7. La implementación de un sistema de control interno, ¿cree usted, que, reducirá los costos y gastos en la gestión municipal?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	24	13,0	13,0	13,0
	A VECES	40	21,7	21,7	34,8
	SÍ	120	65,2	65,2	100,0
	Total	184	100,0	100,0	

Fuente: Matriz de datos

Análisis e interpretación de los datos obtenidos.

Fayol, H. (19945) menciona: que "Con respecto si con la implementación de un sistema de Control Interno reducirá los costos y gastos en la gestión municipal de la provincia de San Román; se tuvo los siguientes resultados":

- "De acuerdo al cuestionario aplicado a 24 encuestados afirmaron que la gestión municipal de la provincia de San Román, con la implementación de un sistema de control interno, No reducirá los costos y gastos y representa el 13% de la muestra de estudio" (Linares, L. 2009).
- "De acuerdo al cuestionario aplicado a 40 encuestados afirmaron que, en la gestión municipal de la provincia de San Román, con la implementación de un sistema de control interno, A veces reducirá los costos y gastos y representa el 34.8% de la muestra de estudio" (Linares, L. 2009).

- “De acuerdo al cuestionario aplicado a 120 encuestados afirmaron que, en la gestión municipal de la provincia de San Román, con la implementación de un sistema de control interno, Sí reducirá los costos y gastos y representa el 65,2% de la muestra de estudio” (Linares, L. 2009).

“En conclusión, la mayoría de los encuestados afirmaron que, en la gestión municipal de la provincia de San Román, con la implementación de un sistema de control interno, Sí se reducirá los costos y gastos” (Linares, L. 2009).

Gráfico 7

¿Cree usted que la implementación de un sistema de Control Interno reducirá los costos y gastos en la gestión municipal?

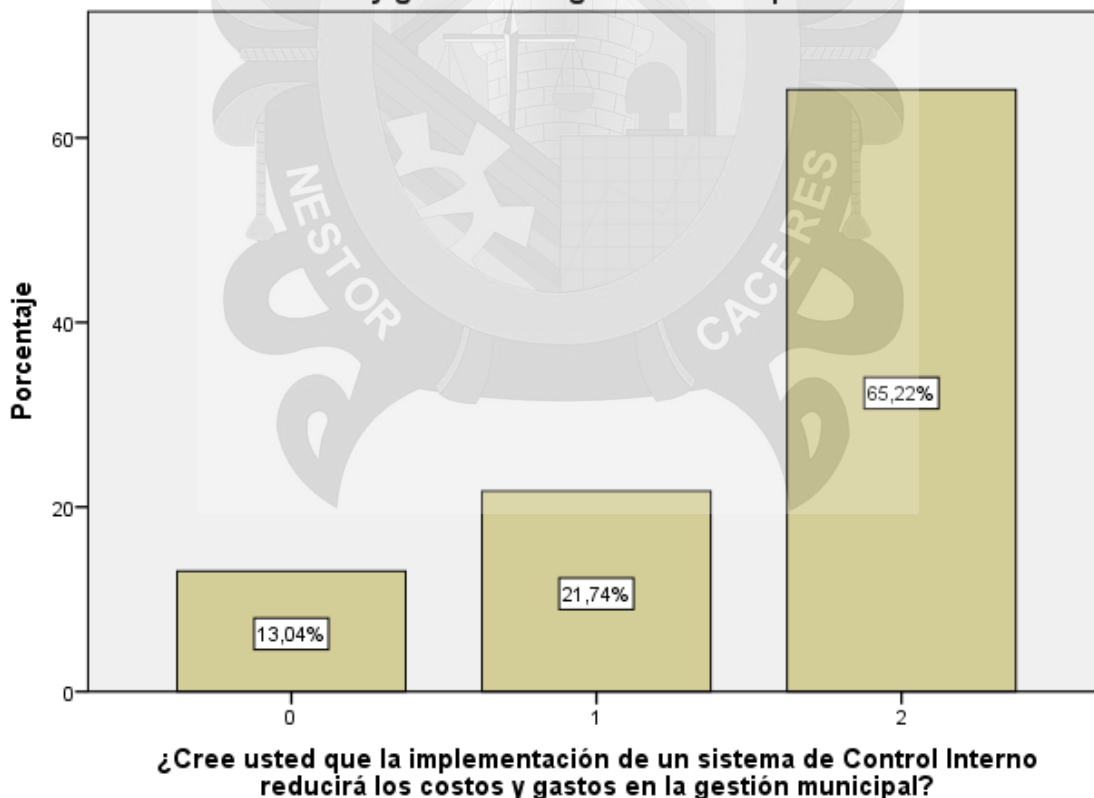


Tabla 8. ¿Se hace necesario el funcionamiento de todas las normas de Control Interno, para el gobierno local por el nivel de recursos que se manejan en la gestión de la Municipalidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	34	18,5	18,5	18,5
	1	100	54,3	54,3	72,8
	2	50	27,2	27,2	100,0
	Total	184	100,0	100,0	

Fuente: Matriz de datos

Análisis e interpretación de los datos obtenidos.

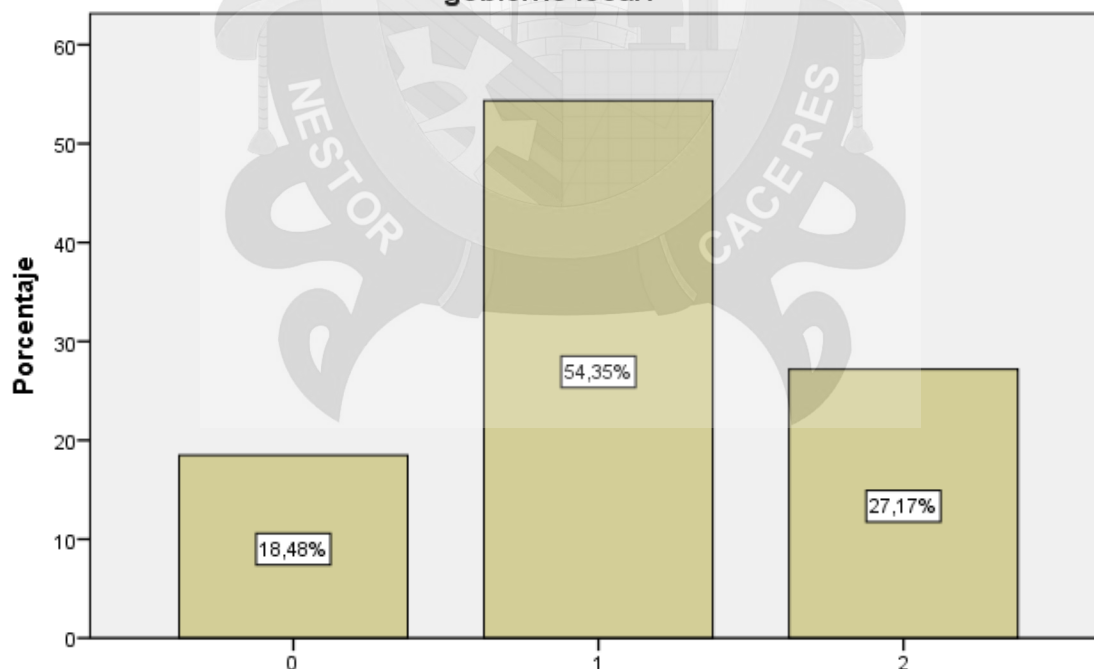
Fayol, H. (1945) menciona: que "Con relación si se hace necesario el funcionamiento de todas las normas de control interno, para el gobierno local con el nivel de recursos que se manejan en la gestión de la municipalidad; se tuvo los siguientes resultados":

- "De acuerdo al cuestionario aplicado a 34 encuestados que, si hace necesario el funcionamiento de todas las normas de control interno, para el gobierno local con el nivel de recursos que se manejan en la gestión de la municipalidad afirmaron que, No y representa el 18,5% de la muestra de estudio" (Linares, L. 2009).
- "De acuerdo al cuestionario aplicado a 100 encuestados que, si hace necesario el funcionamiento de todas las normas de control interno, para el gobierno local que con el nivel de recursos que se manejan en la gestión de la municipalidad afirmaron que A veces, y representa el 54,3% de la muestra de estudio" (Linares, L. 2009).

- “De acuerdo al cuestionario aplicado a 50 encuestados que, se hace necesario el funcionamiento de todas las normas de control interno para el gobierno local, que con el nivel de recursos que se manejan en la gestión de la municipalidad afirmaron que, Sí y representa el 27,2% de la muestra de estudio” (Linares, L. 2009).
- “En conclusión, la mayoría de los encuestados que, si hace necesario el funcionamiento de todas las normas de control interno para el gobierno local, en la provincia de San Román que con el nivel de recursos que se manejan en la gestión de la municipalidad, afirmaron A veces” (Linares, L. 2009).

Gráfico 8

¿Por el nivel de recursos que se manejan en la gestión de la Municipalidad se hace necesario el funcionamiento de todas las normas de Control Interno para el gobierno local?



¿Por el nivel de recursos que se manejan en la gestión de la Municipalidad se hace necesario el funcionamiento de todas las normas de Control Interno para el gobierno local?

Tabla 9. ¿El área de tesorería normalmente debe influir en el control interno de la gestión de la municipalidad provincial de San Román?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NO	34	18,5	18,5	18,5
A VECES	100	54,3	54,3	72,8
SÍ	50	27,2	27,2	100,0
Total	184	100,0	100,0	

Fuente: Matriz de datos

Análisis e interpretación de los datos obtenidos.

Fayol, H. (1945) menciona: que "Con respecto, si el área de tesorería normalmente debe influir en el control interno de la gestión de la municipalidad provincial de San Román, se tuvo los siguientes resultados":

- De acuerdo al cuestionario aplicado a 34 encuestados, afirmaron que el área de tesorería normalmente, No debe influir en el control interno de la gestión de la municipalidad provincial de San Román y representa el 18,5% de la muestra de estudio.
- De acuerdo al cuestionario aplicado a 100 encuestados afirmaron que el área de tesorería normalmente, A veces debe influir en el control interno de la gestión de la municipalidad provincial de San Román y representa el 54,3% de la muestra de estudio.

- De acuerdo al cuestionario aplicado a 50 encuestados afirmaron que el área de tesorería normalmente, Sí debe influir en el control interno de la gestión de la municipalidad provincial de San Román y representa el 27,2% de la muestra de estudio.
- En conclusión, la mayoría de los encuestados afirmaron que el área de tesorería normalmente, A veces debe influir en el control interno de la gestión de la municipalidad provincial de San Román.

Gráfico 9

¿El área de tesorería normalmente debe influir el Control Interno en la Gestión de la Comuna Edil?

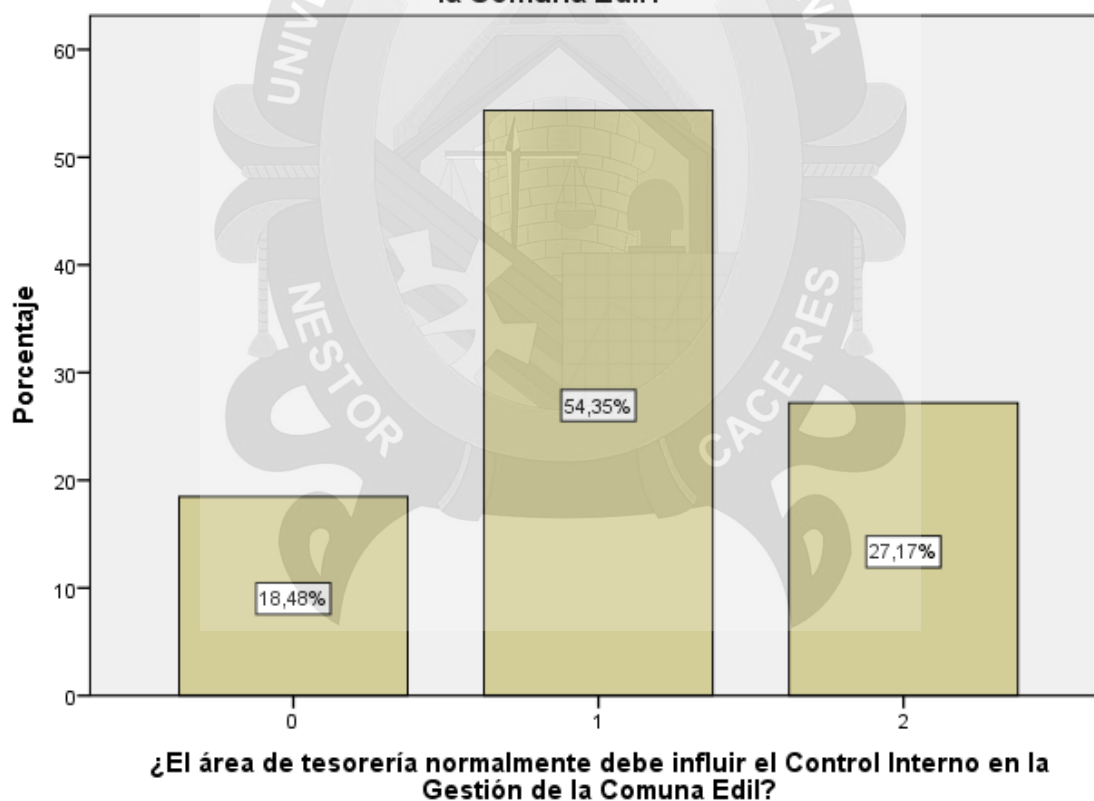


Tabla 10. A nivel de la administración municipal con el empleo del control interno, ¿existen ventajas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	94	51,09	51,1	51,1
	A	40	21,74	21,7	72,8
	VECES				
	SI	50	27,17	27,2	100,0
	Total	184	100,00	100,0	

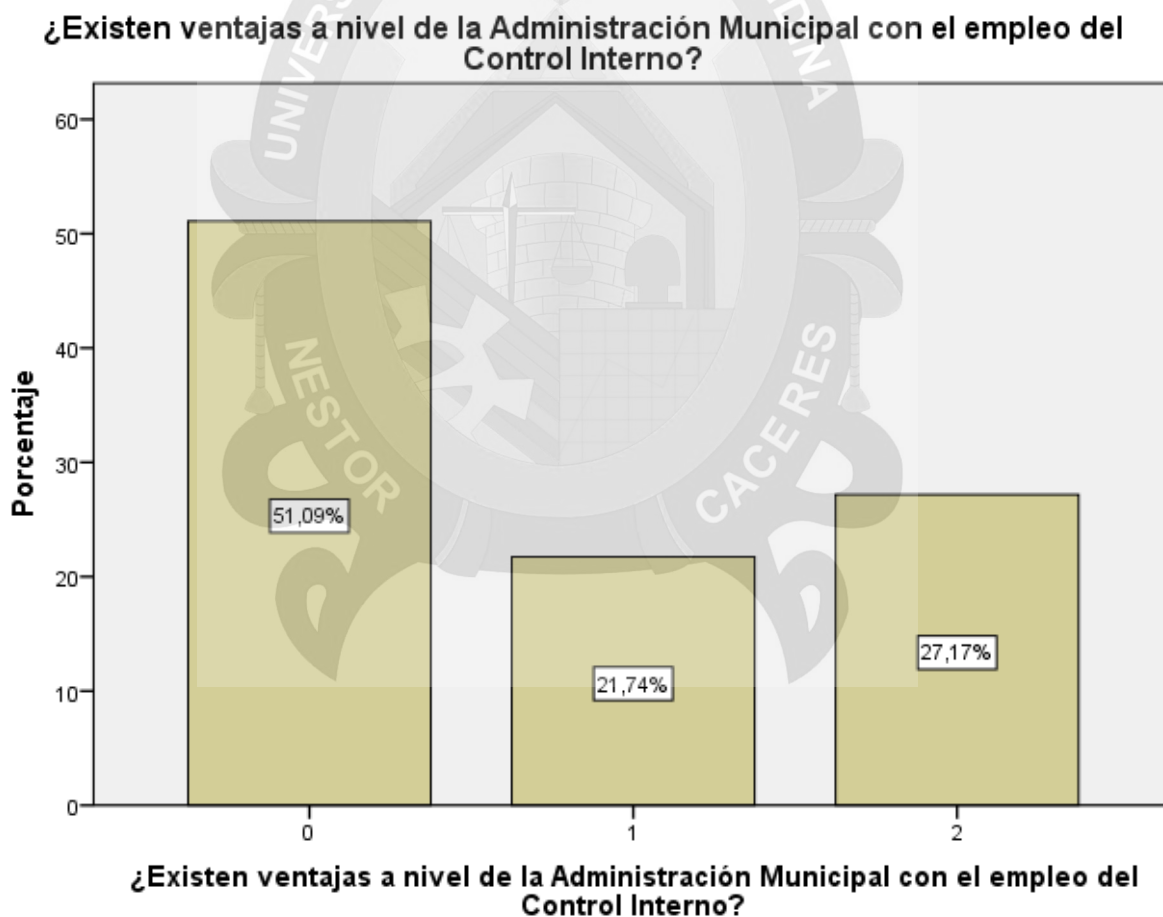
Fuente: Matriz de datos

Análisis e interpretación de los datos obtenidos.

Fayol, H. (1945) menciona: que "Con respecto, si a nivel de la entidad municipal local con el empleo del control interno en la gestión de la municipalidad provincial de San Román existen ventajas, se tuvo los siguientes resultados":

- "De acuerdo al cuestionario aplicado a 94 encuestados afirmaron que No existen ventajas a nivel de la entidad municipal local con el empleo del control interno en la gestión de la municipalidad provincial de San Román y representa el 51,1% de la muestra de estudio" (Linares, L. 2009).
- "De acuerdo al cuestionario aplicado a 40 encuestados afirmaron que A veces existen ventajas a nivel de la entidad municipal local con el empleo del control interno en la gestión de la municipalidad provincial de San Román y representa el 21,7% de la muestra de estudio" (Linares, L. 2009).

- “De acuerdo al cuestionario aplicado a 50 encuestados afirmaron que Sí existen ventajas a nivel de la entidad municipal local con el empleo del control interno en la gestión de la municipalidad provincial de San Román y representa el 27,2% de la muestra de estudio” (Linares, L. 2009).
- “En conclusión, la mayoría de los encuestados afirmaron que No existen ventajas a nivel de la entidad municipal local con el empleo del control interno en la gestión de la municipalidad provincial de San Román” (Linares, L. 2009).

Gráfico 10

4.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS

a) Planteamiento de las hipótesis

H_0 : La correcta aplicación del control interno No tiende a ser eficiente en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román, en el periodo 2016-2017.

H_1 : La correcta aplicación del control interno Sí tiende a ser eficiente en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román en el periodo 2016-2017.

b) Nivel de significación:

$$\alpha = 0,05 \text{ (5\%)}$$

c) Prueba estadística:

Por la naturaleza del estudio se aplicó chi cuadrada.

d) Cálculo del estadístico de prueba.

$$X_c^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} =$$

Prueba de hipótesis:

PRUEBA DE HIPOTESIS: PRIMERA VARIABLE

VALORACION	Frecuencias		
	f_o	f_e	$(f_o - f_e)^2 / f_o$
SÍ	85	61	06,78
A VECES	64	61	00,14
NO	35	62	20,83
TOTAL	184	184	27,75

FUENTE: MATRIZ DE DATOS

D. REGIÓN DE RECHAZO Y ACEPTACIÓN

Si $|X_c| \geq |X_t|$ entonces se rechaza la Hipótesis Nula (H_0) y se acepta la Hipótesis Alterna (H_a); caso contrario se acepta la Hipótesis Nula (H_0).

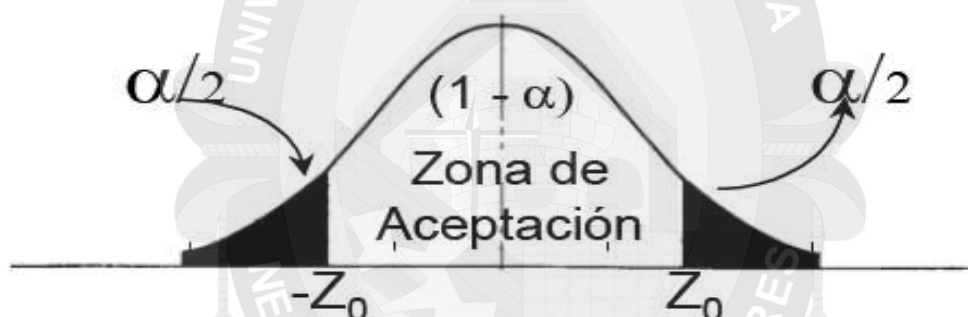
PRIMERA VARIABLE: $X_c = 27,75$ y $X_t = 5,99$ para 2 grados de libertad

SEGUNDA VARIABLE: $X_c = 13,52$ y $X_t = 5,99$ para 2 grados de libertad

E. DECISIÓN:

Como: $|X_c| = 27,75 > |X_t| = 5,99$; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Como: $|X_c| = 13,52 > |X_t| = 5,99$; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.



Concluye así que La correcta aplicación del control interno SI tiende a ser eficiente en la entidad municipal de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román en el periodo 2016-2017.

4.4. APOORTE TEÓRICO Y PRÁCTICO

Actualmente, el control interno está catalogado como un proceso presente y no como un hecho histórico, como un flujo continuo y no como un factor estático. Es una herramienta gerencial para el apropiado manejo institucional a fin de garantizar razonablemente la obtención de los objetivos corporativos definidos en el aspecto financiero, operativo y



normativo. En el ámbito gubernamental se incluye el argumento patrimonial fiscal. Pero en general, es un sistema de aseguramiento de gestión llevado a cabo por la organización, donde está involucrada íntegramente la totalidad del capital humano perteneciente a la Entidad. Es decir, incluye la adopción de medidas corporativas para la cobertura de sus bases de datos, de sus metas funcionales y del acatamiento normativo al que está sujeto.

"Las virtudes de un adecuado sistema de control interno se sustenta en su capacidad de dar confianza prudente para la ejecución de los objetivos intrínsecos de este sistema, de propiciar límites sensatos para la cobertura de contingencias, de proteger apropiadamente el acatamiento a las políticas y procedimientos establecidos, de promover la veracidad e integridad de su base de datos, de favorecer el desempeño formal de sus actividades funcionales dentro del marco regulatorio del sector al cual pertenece, y de patrocinar medidas conducentes a la cultura organizacional de evaluaciones de desempeño eficaz expuestos en memorias, reportes, informes o actas pertinentes" (Linares, L. 2009).

En Perú la Presidencia del Consejo de Ministros. (2011). Establece: "las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno a nivel de las entidades del Estado; señalando además el ámbito de aplicación, como también estableciendo el sistema de control interno para estos fines y que buscan poder ejercer el control a nivel de las organizaciones del Estado".



Contraloría General. (2006). Aprueba: "mediante resolución de la Contraloría General No. 320-2006-CG; las normas de control interno"; además todo esto es complementada con la Resolución de la Contraloría General No. 458-2008-CG, señala: "guía para la implementación del sistema de control interno en las entidades del Estado, esta norma a su vez implementa el control interno de manera homogénea en todos los niveles del estado estableciendo un plazo de veinticuatro meses como máximo". Y con el Decreto de Urgencia No. 067-2009 establece: "la suspensión del plazo para la implementación del control interno. Y mediante Ley No. 29743 modificó el artículo 10 de la Ley 28716", Ley de control interno de las entidades del Estado, señalando: "el marco normativo técnico de control que emite la contraloría general de la república en el proceso de implementación del sistema del control interno, toma en cuenta la naturaleza de las funciones de las entidades, proyecto de inversión, actividades y programas sociales que estas administran".



CONCLUSIONES

- Primera.-** La correcta aplicación del control interno tiende a ser eficiente en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román en el periodo 2016-2017.
- Segunda.-** Los objetivos del control interno, en la planificación de la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román son regulares.
- Tercera.-** El planeamiento del control interno es eficiente de forma significativa en la organización de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román.
- Cuarta.-** La correcta aplicación de los procedimientos que se utilizan como parte del control interno en la dirección de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román son eficaces.



SUGERENCIAS

- Primera:** El gobierno municipal de Juliaca, debe generar oportunidades y desarrollo de la población, enfatizando en el trabajo comunitario y en la creación de cadenas productivas, los cuales incidirán favorablemente en la gestión y calidad de vida de la población.
- Segunda:** El titular de pliego, gerentes, jefes y subordinados de diferentes oficinas de la entidad, deben de difundir las políticas y objetivos de trabajo y practicarlas constantemente.
- Tercera:** La entidad municipal local, elabore y aplique los instrumentos de control y gestión para la evaluación de los objetivos propuestos en el plan estratégico, y hacer el seguimiento de las mismas en forma oportuna, para identificar las debilidades y luego realizar los reajustes pertinentes orientados al logro de la mayoría de los objetivos propuestos.
- Cuarta:** El titular de pliego y consejo de regidores, deben incentivar a la participación activa y democrática de las organizaciones de base en el control de gestión municipal a través de estrategias de sensibilización, identificación con la realidad socioeconómica y política de su municipio, permitiendo a los ciudadanos la participación directa dentro del marco de la normatividad vigente.



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Campos, C. (2003). *Los Procesos del Control Interno en el Departamento de Ejecución Presupuestal de una Institución Del Estado*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Casassus, J. (1999). *Educación de la UNESCO para America Latina y el Caribe*. Chile: Unesco.
- Castillo, J. (2004). *Reingeniería y Gestión Municipal*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Charaja, F. (2011). *MAPIC en la Investigación Científica*. Puno: Nuevo Mundo.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Free Libros ORG.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Contraloría General. (2006). *Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG*. Lima: Contraloría General.
- Cortes, J. (2013). *Formulación de Manual de Perfiles de Presupuestos*. Lima: Autoridad Nacional del Servicio Civil.
- Durand, D. (2007). *Incidencia del Control Interno en el suministro de Bienes y Servicios en el Hospital de apoyo Victor Ramos Guardia-2009*. Huaraz: Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
- Espinoza, M. (2010). *Publicaciones de Auditoría*. Tacna: Universidad Privada de Tacna.
- Fayol, H. (1954). *Administración Industrial y General*. Buenos Aires: El Ateneo.



- Flores, T. (2002). *Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Sociedad de Beneficencia Pública de Puno 1999 - 2000*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Gonzales, J. (2009). *El Control Interno en la Administración de los Recursos Financieros del Seguro Integral de Salud en el Hospital de apoyo Victor Ramos Guardia de Huaraz*. Huaraz: Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
- Hanco, M. (2004). *Lisis de las Normas Generales de Tesorería en el Hospital Regional Manuel Nuñez Butron Puno 2003-2004*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Kurt, L. (1935). *A Dinamic Theory Of Personality*. Nueva York: Mc Graw Hill.
- Linares, L. (2009). *Diagnostico del Control Interno en la Facultad de Ciencias Económicas*. Cuba: Universidad Central Marta Abreu de las Villas.
- Marrero, B. (2008). *Auditoria de Gestión*. Cuba: Universidad Las Tunas.
- Mayta, E. (2002). *Análisis y Evaluación de la Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Universidad Nacional del Altiplano Puno, Periodo 2001-2002*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Municipalidad Provincial de San Román. (2017). *Fuente: Sub Gerencia de Personal*. Juliaca: RH.
- Pantoja, R. (2002). *El Derecho Administrativo*. Chile: Juridica de Chile.
- Pérez, J. (1999). *Gestión de la Calidad Orientada a los Procesos*. Madrid: Esic.
- Perú, Contraloria General de la Republica. (2006). *Normas de Control Interno*. Lima: El Peruano.
- Perú, Ley Organica de Municipalidades. (2003). *Ley N° 27972*. Lima: El Peruano.
- Presidencia de la Republica. (1995). *Manual Normativo de Clasificación de la Administración Pública*. Lima: El Peruano.
- Presidencia del Concejo de Ministros. (1983). *Decreto Supremo N° 002-83-PCM*. Lima: El Peruano.



- Presidencia del Consejo de Ministros. (1995). *Decreto Supremo N° 074-95-PCM*. Lima: El Peruano.
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2006). *Decreto Supremo N° 043-2006-PCM*. Lima: El Peruano.
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2011). *Ley de Control Interno de las Entidades del Estado*. Lima: El Peruano.
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2004). *Decreto Supremo N° 043-2004-PCM*. Lima: El Peruano.
- Rashta, M. (2014). *Incidencias del Control Interno en la Formación Académica del Contador Público en la Universidad Los Angeles de Chimbote 2013-2014*. Huaraz: Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
- Santa, M. (2014). *El Control Interno Basado en el modelo COSO*. Perú: Revista de Investigación de Contabilidad-Universidad Peruana Unión.
- Senge, P. (1990). *La Quinta Disciplina*. Estados Unidos: Granica.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2006). *Administración*. México: Pearson.
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para Elaborar Proyectos y Tesis de Investigación*. Lima: San Marcos.



TESIS UANCV



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"



ANEXOS

Anexo 1

ENTREVISTA

Instrucciones: La presente técnica de la entrevista tiene por finalidad buscar información relacionada con el tema **EFICACIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SUBGERENCIA DE TESORERÍA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN**. Sobre este particular se le pide que en las preguntas que a continuación se acompaña, tenga a bien elegir responder en forma clara, en razón que la información que proporcione será de gran importancia para esta investigación. Se le recuerda también que esta técnica es anónima, se agradece su participación.

1. ¿en la administración municipal de la provincia de San Román, es importante la **función de control** en la subgerencia de tesorería?
a) Sí (120)
b) No (024)
c) A veces (040)
2. Durante el procedimiento de una **acción de control**, ¿la administración del gobierno local tiene el compromiso de la gestión y colabora con el requerimiento de información solicitada?
a) Sí ()
b) No ()
c) A veces ()
3. Para usted, ¿es importante el **control interno** en la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román?
a) Si ()
b) No ()
c) A veces ()
4. ¿Las **áreas de la gestión municipal** son necesarias reforzar con el sistema de control interno?
a) Si ()
b) No ()
c) A veces ()
5. ¿En la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román, el gobierno municipal le da importancia al **funcionamiento del sistema de control interno**?
a) Sí ()
b) No ()
c) A veces ()



6. ¿Usted cree que, en la municipalidad provincial de San Román, con la **implementación de un sistema de control interno** optimiza la administración?
- a) Sí ()
b) No ()
c) A veces ()
7. ¿La implementación de un sistema de control interno cree usted, que reducirá los **costos y gastos** en la gestión municipal?
- a) Sí ()
b) No ()
c) A veces ()
8. ¿Se hace necesario el **funcionamiento de todas las normas de control interno**, para el gobierno local por el nivel de recursos que se manejan en la gestión de la municipalidad?
- a) Si ()
b) No ()
c) A veces ()
9. ¿El área de tesorería normalmente debe influir el control interno en la **gestión de la municipalidad provincial de San Román**?
- a) Si ()
b) No ()
c) A veces ()
10. ¿A nivel de la **administración municipal** con el empleo del control interno, existen ventajas?
- a) Si ()
b) No ()
c) A veces ()



MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	INDEPENDIENTE	METODOLOGIA
¿En qué medida es eficaz el control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román en el periodo 2016-2017?	Determinar la eficacia del control interno en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román en el periodo 2016-2017.	La correcta aplicación del control interno tiende a ser eficiente en la gestión administrativa de la subgerencia de tesorería de la municipalidad provincial de San Román en el periodo 2016-2017.	CONTROL INTERNO	TIPO Básica NIVEL EXPLICATIVO DISEÑO EXPLICATIVO CAUSAL MÉTODO CIENTIFICO POBLACIÓN Conformada por 350 funcionarios y trabajadores de seis Gerencia de la Municipalidad provincial de San Román MUESTRA Método no probabilístico Tipo sistemático TÉCNICAS <ul style="list-style-type: none"> - Observación - Cuestionario - entrevista INSTRUMENTOS <ul style="list-style-type: none"> - Ficha de Observación - Encuesta Guía de entrevista
PROBLEMAS ESPECÍFICOS:	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	DEPENDIENTE	
¿En qué medida, los objetivos del Control Interno son eficaces en la planificación de la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad provincial de San Román? ¿Será eficaz el planeamiento del Control Interno en la organización de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad provincial de San Román? ¿Cuán eficaz son los procedimientos que se utilizan como parte del Control Interno en la dirección de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad provincial de San Román?	Describir la medida en que los objetivos del Control Interno son eficaces en la planificación de la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad provincial de San Román. Identificar la eficacia del planeamiento del Control Interno en la organización de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad provincial de San Román. Analizar la eficacia de los procedimientos que se utilizan como parte del Control Interno en la dirección de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad provincial de San Román.	La medida en que los objetivos del Control Interno son eficaces en la planificación de la gestión administrativa de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad provincial de San Román es regular. El planeamiento del Control Interno es eficiente de forma significativa en la organización de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad provincial de San Román. La correcta aplicación de los procedimientos que se utilizan como parte del Control Interno en la dirección de la Subgerencia de Tesorería de la Municipalidad provincial de San Román son eficaces.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SUBGERENCIA DE TESORERÍA	